

# LA INVERSIÓN EXTRANJERA EN EL ÁREA DE BARCELONA



# LA INVERSIÓN EXTRANJERA EN EL ÁREA DE BARCELONA



Ajuntament  
de Barcelona

**Edición:**

Ayuntamiento de Barcelona  
Área de Economía, Empresa y Empleo  
Llacuna 162, 08018 Barcelona  
www.bcn.cat /barcelonacrecimiento

**Elaboración del estudio:**

**ESADE**  
Business School  
Universitat Ramon Llull

**Equipo de investigación:**

Esteve Mogas y Jordi Pascual (colaboradores de ESADE)  
Con el apoyo de Janina Pellegrini y Begoña Gómez (Observatorio de la Empresa Multinacional Española, OEME)

**Supervisión académica:**

Pere Puig, profesor catedrático del Departamento de Economía de ESADE  
Xavier Mendoza, profesor del Departamento de Política de Empresa de ESADE y director del OEME

**Redacción:**

Esteva Mogas, Jordi Pascual y Xavier Mendoza

**Traducción:**

Xavier Canals

**Coordinación:**

Área de Economía, Empresa y Ocupación. Ayuntamiento de Barcelona

**Diseño y maquetación:**

Berta Hernández

**Impresión:**

Gam Digital

**Depósito Legal:**

**Abril 2012**

# Índice



## 10 Introducción



## 14 Resumen ejecutivo



## 20 Análisis cuantitativo



## 34 Análisis cualitativo



## 50 Recomendaciones



## 54 Apéndice: Metodología del estudio

## 60 Bibliografía

## 60 Agradecimientos



Desde el gobierno municipal creemos firmemente que Barcelona genera confianza. Es una ciudad que, más allá de la calidad de vida como factor para atraer a profesionales y empresas de todo el mundo, cuenta con un entorno propicio para la innovación y la creatividad, así como importantes factores que le otorgan un valor añadido excepcional, como es la presencia de universidades, importantes escuelas de negocios, centros de investigación de primer nivel y clústers empresariales muy dinámicos.

Como capital económica del Mediterráneo, es también una de las áreas metropolitanas líderes en Europa. En su estructura productiva diversificada destacan sectores económicos estratégicos con un alto valor añadido y un gran potencial de crecimiento futuro, como las tecnologías de la información y la comunicación, la biotecnología, la energía, los *media*, el diseño y la enseñanza superior, entre otros.

Barcelona se ha comprometido también a mejorar y desarrollar las infraestructuras digitales y aplicar la tecnología y la economía de la innovación urbana, para una gestión más sostenible y eficiente de la ciudad, para mejorar la calidad de vida de las personas, y para hacerla más competitiva para las empresas. El objetivo es hacer de Barcelona un referente como *smartcity* y como ciudad ideal para implantar y desarrollar en ella negocios.

De esta manera consolidaremos y potenciaremos nuestra imagen y marca internacional, que es un gran activo para atraer inversiones y captar nuevas empresas. Tradicionalmente, nuestra ciudad ha sido la puerta de entrada de inversión extranjera, y hoy Barcelona se sitúa como una de las diez primeras metrópolis del mundo en recepción de proyectos de inversión extranjera y también entre las diez ciudades globales más atractivas para localizar o establecer un negocio, según el reciente informe *Global Cities Investment Monitor* de la consultora KPMG.

La captación de nueva actividad exterior y la retención de la inversión existente nos ayudará a superar la crisis y a generar nuevas oportunidades. Para el Ayuntamiento de Barcelona, una de las principales prioridades es la recuperación económica y la creación de puestos de trabajo.

Para conseguirlo es esencial que nuestra ciudad se convierta en un lugar de referencia internacional en ámbitos estratégicos y de futuro, proyectando una imagen potente como metrópolis global, y favoreciendo al máximo la inversión extranjera y la atracción de actividad económica.

**Xavier Trias**  
Alcalde de Barcelona



Barcelona y su área ha sido tradicionalmente un atractivo para la inversión extranjera. Desde finales del siglo XIX, numerosas empresas de capital extranjero escogieron nuestro territorio para instalar en él sus nuevas factorías. De esta época destacan las inversiones industriales de empresas francesas, alemanas, británicas, suizas y belgas y más adelante americanas. Estas empresas pioneras, algunas de las cuales todavía están activas y presentes entre nosotros, contribuyeron a hacer que Barcelona fuera conocida como el *Manchester catalán* por su perfil industrial.

Hace ya décadas que la tendencia ha ido cambiando, al mismo ritmo al que lo ha hecho la propia estructura productiva de la ciudad. Hoy en día, las grandes implantaciones industriales han dado paso a inversiones orientadas mayoritariamente al sector terciario avanzado y a nuevos sectores emergentes con altas tasas de innovación y con un fuerte crecimiento.

Así mismo, los cambios en el escenario mundial con la aparición de nuevos mercados emergentes y la actual crisis económica y financiera que padecen algunos mercados desarrollados, están afectando los flujos de inversiones internacionales. Ante estos nuevos retos, hay que aplicar nuevos enfoques y desarrollar políticas para seguir captando nueva actividad exterior, así como fidelizar la existente.

Y este es precisamente uno de los objetivos de este estudio: aportar pautas y recomendaciones útiles para diseñar las acciones concretas de promoción, atracción y retención de inversiones internacionales. De las más de 5.100 empresas de capital extranjero que hay en Cataluña, la mayoría se concentra en el área de Barcelona. Por eso, queremos que este número se consolide potenciando las reinversiones y la creación de nuevas líneas de negocio, y que aumente captando nuevas empresas.

La ciudad tiene que potenciar su atractivo para atraer talento y los mejores directivos y profesionales, que son, en definitiva, los últimos responsables de mejorar la productividad de sus empresas, así como los emprendedores extranjeros que crean riqueza. Hay que priorizar los esfuerzos y fijarse en aquellos sectores con más recorrido y potencial.

Este estudio se enmarca dentro de la iniciativa Barcelona Crecimiento. Esta iniciativa, liderada por el Ayuntamiento pero basada en el trabajo conjunto de los principales agentes económicos y sociales de la ciudad, pretende garantizar las condiciones para el crecimiento económico buscando medidas prácticas con el objetivo de retomar el crecimiento y la generación de empleo y riqueza.

Barcelona tiene que adoptar una actitud proactiva para convertirse en la verdadera capital mediterránea de los negocios, que promueva las inversiones y la actividad económica.

**Sònia Recasens**  
Teniente de alcalde de Economía, Empresa y Empleo





Tengo el placer de presentaros el estudio *La inversión extranjera en el área de Barcelona*, que ha sido elaborado por un equipo de investigadores de ESADE por encargo del Área de Economía, Empresa y Ocupación del Ayuntamiento de Barcelona.

El punto de partida del estudio es la constatación de que estamos ante un nuevo escenario internacional con significativas implicaciones para las empresas y los países de todo el mundo.

La frágil situación de las economías más desarrolladas, consecuencia de la crisis financiera global que estalló en el verano del 2007 y de la posterior crisis de la eurozona, contrasta fuertemente con la pujanza de las economías emergentes. Asistimos a una transformación profunda de la economía y la geopolítica mundiales, consecuencia directa de los procesos de globalización económica emprendidos hace más de dos décadas. El centro de gravedad económico del mundo se desplaza progresivamente de los países desarrollados hacia las grandes economías emergentes. Un dato muy significativo al respecto es que en el año 2010, por primera vez, los países en desarrollo atrajeron más del 50% de los flujos de inversión extranjera directa (IED) en el mundo.

Este nuevo escenario internacional plantea a los países desarrollados un desafío de primera magnitud que obliga a repensar, entre otros aspectos importantes, las políticas de atracción y captación de inversión extranjera. En este sentido, los objetivos del estudio que el lector tiene en sus manos son los siguientes: presentar el estado actual de la inversión foránea en el área de Barcelona y en Cataluña; identificar los retos y las principales oportunidades de futuro en cuanto a la atracción de inversión extranjera, y formular una serie de recomendaciones respecto a las políticas de atracción y captación de inversión extranjera.

Querría destacar una característica especialmente relevante de este estudio. Sus conclusiones se fundamentan no sólo en el análisis de los datos estadísticos más recientes, sino también, y de forma especial, en un extenso trabajo de campo que ha permitido a los autores contar con las aportaciones, muy valiosas, de un amplio colectivo de directivos de empresas extranjeras implantadas en el área de Barcelona y de expertos vinculados directamente con la captación y el asesoramiento de operaciones de inversión extranjera en nuestra ciudad.

Los expertos y directivos consultados en el estudio coinciden en destacar las potencialidades del área de Barcelona para seguir atrayendo inversión extranjera en los próximos años. Mi deseo y el de los autores es que este estudio constituya una contribución útil para todos los agentes, públicos y privados, implicados en convertir este potencial en una realidad.

**Alfons Sauquet**  
Decano de ESADE Business School





The background of the image is a repeating pattern of interlocking circles, resembling a honeycomb or molecular structure, set within a grid of squares. The circles are light gray and the grid lines are a slightly darker gray. The overall texture is that of a stone or concrete surface.

# Introducción



# Objetivos

Cataluña, y especialmente el área de Barcelona, cuenta con una larga tradición de atracción de inversión extranjera que se ha convertido en un importante motor tanto de crecimiento de la economía catalana como de mejora de su competitividad. Por este motivo es interesante analizar periódicamente la evolución de este tipo de inversión, así como los principales frenos e impulsores que afectan a estos flujos.

El principal objetivo de este estudio es obtener conclusiones específicas sobre el estado actual de la inversión foránea en Cataluña, en especial el área de Barcelona, y sobre los retos y las oportunidades a los que se enfrenta, mediante el análisis de datos actualizados y de las valoraciones propuestas por los mismos expertos y empresarios protagonistas.

El estudio plantea investigar cuál es el impacto de la crisis sobre los flujos de inversión extranjera directa (IED) y sobre las empresas extranjeras implantadas en el área de Barcelona y Cataluña, y también identificar tendencias de futuro por lo que respecta a la captación de IED.



# Estructura

Este informe se organiza en torno a cuatro grandes apartados:

Un [primer apartado](#) en el que se presentan los objetivos y el alcance del estudio, así como también la estructura del informe.

En el [segundo apartado](#) se presentan los resultados del análisis cuantitativo. Se describen las principales magnitudes relativas a la inversión extranjera directa (IED) y su evolución en el tiempo. Se ha optado por describir primero la situación de la IED en el mundo y en España, para finalmente focalizarnos en el área de Barcelona.

En el [tercer apartado](#) se presentan los resultados del análisis cualitativo. Se analizan, agrupadas en ocho grandes temas, las principales conclusiones derivadas de la interacción con directivos y expertos vinculados con la inversión extranjera directa en Barcelona.

En el [cuarto apartado](#) el equipo investigador formula una serie de recomendaciones a partir del análisis de los datos estadísticos y de las principales aportaciones recogidas en el trabajo de campo.

El informe se acompaña de un [resumen ejecutivo](#) que trata de sintetizar de manera muy sucinta las principales conclusiones del estudio elaborado.

Para los lectores interesados en los aspectos más técnicos, se detallan en un [apéndice](#) los aspectos metodológicos referidos a la elaboración del estudio.

# Definiciones y alcance

La denominación habitual de inversión extranjera directa o IED se utiliza para incluir los siguientes fenómenos:

Los flujos de inversión mediante los cuales un inversor extranjero adquiere por lo menos un 10% del capital de una empresa local (se considera que de este modo se asegura una capacidad de influencia en la gestión si la participación es inferior al 50% del capital o de control si la participación es superior al 50%).

Los flujos de inversión mediante los cuales un inversor extranjero procede a la constitución de nuevas empresas con actividad mercantil, o bien a la ampliación de capital de filiales propias.

Por el contrario, no se incluyen en este concepto los préstamos entre la empresa matriz y sus filiales ni tampoco la inversión en inmuebles.

Es habitual considerar que la IED en nuevos establecimientos es el indicador más fiable para estimar el impacto de la inversión extranjera sobre el PIB de un área geográfica. El motivo es que las operaciones de fusiones y adquisiciones, por sí mismas, no implican una generación automática de actividad económica adicional, mientras que una nueva implantación productiva sí genera nueva actividad en el territorio.

Por motivos similares, siempre que ha sido posible se ha desglosado la IED efectuada por medio de las llamadas entidades de tenencia de valores extranjeros (ETVE), ya que no necesariamente genera un incremento del producto interior bruto de los territorios en los que estas entidades están registradas.<sup>1</sup> A pesar de su gran importancia en el volumen de operaciones, sus efectos pueden ser diferentes a los de otros tipos de inversión, por lo que se ha optado por mostrarlos desagregadamente.

1. España tiene un régimen fiscal muy favorable para empresas *holding* extranjeras (entidades de tenencia de valores extranjeros o ETVE), entendidas como grupos internacionales que quieren disponer de una base para gestionar las participaciones en varios países. El único requisito es constituir una sociedad en España y aportar los valores de las empresas participadas en el extranjero (con una participación mínima del 5%). Este régimen fiscal permite a empresas y personas no residentes no tributar por los dividendos de las participadas no residentes.

Por lo que respecta a su alcance geográfico, el estudio se centra en la inversión extranjera directa en el área de Barcelona y Cataluña. El análisis de datos cuantitativos analiza la evolución de la IED en el mundo, en España y en Cataluña. En cuanto al estudio cualitativo, este se ha centrado exclusivamente en el área metropolitana de Barcelona, entendiendo por esta la ciudad de Barcelona y su área de influencia, formada por siete comarcas (Alt Penedès, Baix Llobregat, Barcelonès, Garraf, Maresme, Vallès Occidental y Vallès Oriental).





An aerial photograph of a coastal city, likely Barcelona, showing a large harbor with a marina filled with boats, a long pier extending into the sea, and a dense urban area with many buildings. The sky is clear and blue.

# Resumen ejecutivo



Cataluña, y de forma especial el área de Barcelona, cuenta con una larga tradición de atracción de inversión extranjera que se ha convertido en un importante motor tanto de crecimiento de la economía catalana como de mejora de su competitividad. La crisis financiera global iniciada en verano del 2007 ha contribuido a hacer visible, y a la vez ha catalizado, un nuevo escenario internacional caracterizado por el creciente protagonismo de los llamados países emergentes en la economía y la geopolítica mundiales.

Este nuevo escenario internacional tiene profundas implicaciones por lo que respecta a la capacidad de atracción de inversión extranjera directa (IED) del área de Barcelona y de Cataluña. Este estudio tiene por objetivo analizar la evolución reciente y la situación actual de la inversión extranjera en Cataluña, conocer los retos y las oportunidades percibidas por las empresas extranjeras implantadas en nuestro territorio, e identificar tendencias emergentes de futuro y su impacto sobre las políticas de captación de IED. Para la consecución de este objetivo se ha efectuado un extenso trabajo de campo utilizando técnicas cualitativas tales como grupos de discusión (*focus groups*) y entrevistas individuales a directivos de empresas extranjeras y a expertos locales vinculados a la IED que tiene por destino el área de Barcelona. Este análisis cualitativo ha sido complementado con un análisis cuantitativo de las varias fuentes estadísticas y bases de datos sobre IED. A continuación se detallan, de manera resumida, las principales conclusiones obtenidas.



Del **análisis cuantitativo**, hecho a partir de varias fuentes estadísticas sobre IED, destacan los siguientes aspectos:

### 1.

Después del hundimiento experimentado en el año 2009, la IED bruta recibida en Cataluña repuntó fuertemente en el 2010 hasta llegar a los 4.520 millones de euros, el nivel más alto de los últimos 4 años, y representó el 19% de la IED recibida en España.

- Sin embargo, hay que tener en cuenta que en los dos últimos años, el trienio 2007-2009, el peso de la IED productiva dirigida a Cataluña dentro de España disminuyó considerablemente, y se situó en valores inferiores o ligeramente por encima del 10%, lejos de los del periodo 2000-2006.

### 2.

Destaca el hecho de que desde el 2006 el número de empresas extranjeras instaladas en el área de Barcelona ha crecido un 13%, y ha llegado a las 3.381 en el año 2010.

- En cuanto a países de procedencia inmediata de la IED en Cataluña, los Países Bajos, Francia y Alemania, por este orden, han sido los principales países emisores de IED en Cataluña y suponen la mitad del total de las inversiones recibidas en el periodo 2006-2010.
- Por sectores, los servicios concentraron el 53% de la inversión extranjera recibida en Cataluña en el 2010. Este hecho contrasta con el 41% de la industria y la fabricación, que desde el año 2007 han ido perdiendo peso relativo como sectores receptores de IED.

### 3.

La evolución de la IED recibida en Cataluña en el periodo 2007-2010 ha sido claramente positiva si se compara con la evolución de la IED recibida en España y en la Unión Europea (UE) en los mismos años.

- Aunque la IED recibida en España en el año 2010 mostró una fuerte recuperación, con un crecimiento del 169%, respecto al hundimiento que sufrió en el

año 2009, en valores absolutos no llegó a un tercio del máximo conseguido en el 2008. En términos de cuota, España ha perdido 2 puntos porcentuales de su participación máxima de un 4% de la IED recibida en el mundo en el año 2008.

- La pérdida de participación en los flujos mundiales de IED es todavía más acentuada cuando se considera la Unión Europea en su conjunto, que ha perdido 4 puntos porcentuales en los últimos cuatro años.

### 4.

Después de tres años consecutivos de descenso, el volumen total de la IED recibida en el mundo en el año 2010 aumentó un 5% respecto al año anterior, si bien todavía queda lejos del nivel alcanzado en el año 2007, antes de la crisis financiera global. Hay que destacar que los flujos de inversión dirigidos a las economías en desarrollo, con aumento de un 10%, fueron el motor principal.

### 5.

Por tipología de IED, a nivel mundial se constata que en los últimos cuatro años las inversiones de nuevo establecimiento o de ampliación de los existentes (*greenfield*) han ganado en peso relativo y han llegado a representar el 70% de los flujos totales de IED en el año 2010. A su vez, las operaciones de fusiones y adquisiciones transfronterizas han experimentado una fuerte disminución en el 2010, hasta un tercio del valor alcanzado en el año 2007, lo que refleja la estrecha vinculación con el ciclo económico de estas operaciones. El análisis sectorial de la IED en el mundo muestra una recuperación del sector fabricación en el año 2010 respecto al año anterior (+23%), con un incremento de su peso relativo dentro del total de la IED de hasta un 48%.

### 6.

La consideración de la negativa evolución de la IED recibida en la Unión Europea en los últimos años, consecuencia no solo de la poco favorable coyuntura económica actual, sino también de problemas estructurales de competitividad, conjuntamente con el fuerte dinamismo de los flujos de IED dirigidos a los países emergentes, subraya el

cambio estructural de escenario al que se enfrentan los países desarrollados por lo que respecta a la captación de IED hacia sus economías. Estamos ante un cambio que requerirá nuevos enfoques y nuevas políticas.

La **parte cualitativa** del estudio ha comportado la realización de entrevistas en profundidad y grupos de discusión con expertos y con directivos de empresas extranjeras implantadas en el área metropolitana de Barcelona y en el resto de Cataluña. También se ha llevado a cabo una encuesta a los antiguos alumnos de la escuela de negocios ESADE que trabajan fuera de España. Aunque la muestra no es significativa, los resultados conseguidos están en consonancia con el resto del análisis. Las principales conclusiones de la parte cualitativa se resumen a continuación.

### 7.

Las inversiones extranjeras directas (IED) en el área de Barcelona seguirán procediendo a corto plazo principalmente de los países europeos desarrollados y de los Estados Unidos de América. Los países emergentes seguirán siendo todavía mercados receptores de IED más que mercados emisores por lo que respecta a los flujos inversores dirigidos a los países desarrollados.

- Francia, Alemania, el Reino Unido y los países del Benelux actuarán como principales motores de la IED dirigida al área de Barcelona.

- Desde la perspectiva de nuestro país, los países emergentes se caracterizan, en términos globales, por su carácter receptor más que emisor de IED. Aun así, se considera necesario plantear desde ahora mismo políticas de promoción y posicionamiento del área de Barcelona dirigidas a las empresas de los países emergentes con fuerte expansión internacional, sabedores de que la captación de inversiones de estas empresas es un objetivo a medio y largo plazo.

### 8.

Estamos ante un cambio profundo en las pautas de localización de la IED como consecuencia de dos hechos

principales: a escala macro, se dirige mayoritariamente a los países emergentes, y a escala micro se potencia la preferencia por ubicaciones en “ciudades *hub*”.

- Además de destacar el cambio en el destino de la inversión extranjera directa, que se dirige mayoritariamente a los países emergentes, toma transcendencia la constatación de una pérdida de peso de los países del OCDE, con Europa al frente, como destino de la IED. Esta pérdida de influencia y atractivo es todavía más acentuada en lo que respecta a los países del sur de Europa.

- Se constata también la preferencia, por parte de las grandes empresas, de localización de sus filiales en ciudades con un tejido económico potente y dinámico, conectado con las redes mundiales de innovación y con buenas infraestructuras de comunicaciones, las llamadas “ciudades *hub*” con sus áreas metropolitanas. Esta tendencia, como se detalla más adelante, ofrece al área de Barcelona unas oportunidades importantes que hay que saber utilizar.

## 9.

Los principales atractivos del área de Barcelona pueden resumirse en el hecho de que, además de cumplir los parámetros objetivos requeridos para atraer IED, goza también de una percepción muy positiva respecto a los parámetros cualitativos utilizados en la valoración de inversiones.

- Los parámetros objetivos más valorados por las empresas extranjeras ya implantadas, en opinión de los expertos y directivos consultados, fueron el atractivo del mercado y el grado de desarrollo industrial del país, el acceso al talento y el nivel de infraestructuras.

- Si bien hay una satisfacción general respecto al nivel de infraestructuras finalmente alcanzado en el área de Barcelona, se constatan tres carencias de especial transcendencia para la potenciación económica del área de Barcelona: el eje ferroviario mediterráneo, las conexiones intermodales con el Puerto de Barcelona como eje vertebrador, y las todavía escasas conexiones intercontinentales existentes en el aeropuerto de Barcelona. Sin embargo, es necesario que la buena imagen y

operativa alcanzada en macroinfraestructuras se vea correspondida a escala micro en los respectivos parques de empresas y polígonos industriales.

- Dentro de los parámetros cualitativos destaca el alto nivel de calidad de vida, las características de ciudad atractiva y cosmopolita que tiene la ciudad de Barcelona y la potencialidad que le da su ubicación geográfica desde un punto de vista geoeconómico.

- Por lo que respecta al capital humano, se califica el área de Barcelona de proveedora, en referencia a la existencia de talento local, y a la vez tractora, en referencia a la capacidad de atraer talento externo.

## 10.

Existe coincidencia de opinión en la idea de que hay que centrar los esfuerzos en promover el sector servicios como gran activo económico de futuro del área de Barcelona, juntamente con ciertos sectores industriales de contenido tecnológico elevado. Los expertos y directivos consultados han identificado seis sectores en los que recomiendan concentrar los esfuerzos de captación de inversiones extranjeras:

- el sector de la logística,
- el sector de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC),
- el sector de la biotecnología,
- los sectores vinculados a la creatividad y la cultura,
- el sector turístico, y
- los sectores de servicios a las personas intensivos en talento.

## 11.

La tendencia creciente de las grandes corporaciones multinacionales a crear centros especializados de ámbito global y centros de servicios compartidos (CSC) se considera una oportunidad importante para atraer inversión extranjera en el área de Barcelona.

La creación de centros especializados de ámbito global es fruto de la estrategia de las grandes corporaciones de optimizar las localizaciones geográficas de las diferentes

actividades empresariales por lo que respecta al negocio, priorizando la especialización funcional y/o de línea de producto.

Un desarrollo paralelo es la creación de centros de servicios compartidos (CSC) de ámbito corporativo que centralizan la prestación de servicios (por ejemplo, sistemas de información, compras, administración) que antes se prestaban localmente en cada filial.

El espíritu emprendedor y la credibilidad de los equipos directivos locales ante sus respectivas sedes centrales son los factores clave para conseguir la creación de estos centros.

## 12.

Se constata la potente fuerza y el gran valor de la marca Barcelona y la necesidad de reforzarla. La opción de posicionar Barcelona como “capital mediterránea de los negocios” cuenta con el apoyo mayoritario de los expertos y directivos consultados.







# Análisis cuantitativo

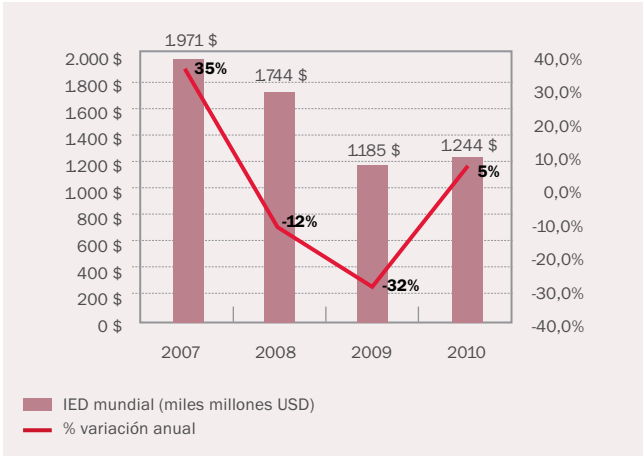


# 1. La IED en el mundo

Los flujos de inversión extranjera directa (IED) recibida en todo el mundo en el año 2010 llegaron a un total de 1244 miles de millones de dólares, cifra que supone un aumento del 5% respecto al año anterior después de tres años seguidos de decrecimiento.

Los flujos de inversión extranjera directa (IED) recibida en todo el mundo en el año 2010 llegaron a un total de 1244 miles de millones de dólares de acuerdo con el informe *World Investment Report 2011*, publicado por la UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development), lo que supone un aumento del 5% respecto al año anterior. Aunque este dato representa una recuperación después de las sucesivas caídas experimentadas en los años 2008 y 2009, la IED mundial todavía está lejos del volumen del año 2007, que supuso un máximo histórico:

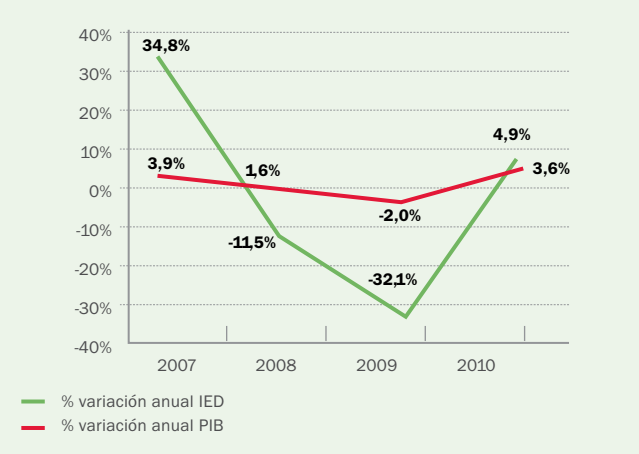
## 1 INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA MUNDIAL: FLUJOS ABSOLUTOS Y VARIACIONES ANUALES, 2007-2010



Fuente: UNCTAD. World Investment Report 2011

La recuperación de la IED contrasta con el PIB mundial, que ha vuelto en el 2010 a un nivel de crecimiento similar al del año 2007.

## 2 EVOLUCIÓN PORCENTUAL DE PIB Y DE LA IED A NIVEL MUNDIAL, 2007-2010



Fuentes: UNCTAD. World Investment Report 2011; United Nations World Economic Situation and Prospects 2011

Después de un año de débil y desigual recuperación, el crecimiento global se desaceleró a mediados del 2010. Según el informe de las Naciones Unidas *United Nations World Economic Situation and Prospects 2011*, se espera que esta desaceleración continúe durante el 2011 y el 2012. La previsión está rodeada de una gran incertidumbre y con serios riesgos de empeoramiento.

La previsión base de crecimiento de las Naciones Unidas para el PIB mundial se sitúa en un 3,1% para el 2011 y un 3,5% para el 2012, por debajo de los ritmos de crecimiento anteriores a la crisis.

De acuerdo con la UNCTAD, los flujos de la IED mundial en el 2011 se situarán en un rango de 1300 a 1500 miles de millones de dólares, aumentarán en el 2012 y se situarán en torno a los 1600-2.000 miles de millones de dólares.





Se recuperan los flujos de IED en las economías en desarrollo hasta llegar a superar el 50% de toda la IED mundial.

En las economías desarrolladas (Europa, América del Norte, Japón, Israel, islas Bermudas, Australia y Nueva Zelanda) los flujos de IED se mantuvieron durante el año 2010 prácticamente al mismo nivel que en el año anterior. Por otro lado, los flujos en las economías en desarrollo se recuperaron de modo considerable y crecieron un 10% y llegaron a superar el 50% de la IED recibida en todo el mundo por primera vez desde el año 2007.

3  
INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA MUNDIAL: FLUJOS ANUALES RECIBIDOS POR TIPO DE ECONOMÍA, 2007-2010



Fuente: UNCTAD. World Investment Report 2011

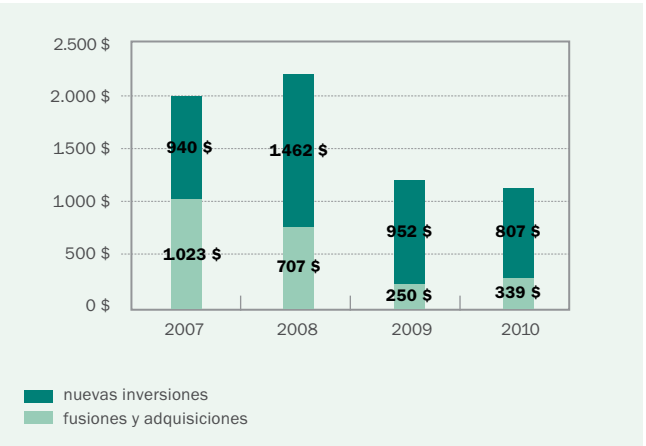
Después de una fuerte caída de la IED mundial en el año 2009, las economías en desarrollo han crecido por encima de la media mundial, y esto ha compensado el estancamiento de la IED en las economías desarrolladas, que venían de dos años consecutivos de fuerte decrecimiento (-26% en el año 2008 y -38% en el año 2009).

Las nuevas inversiones (*greenfield*) continúan la caída desde el 2008, y se reducen casi la mitad. Las operaciones de fusiones y adquisiciones (*mergers and acquisitions*) se han reducido todavía más, hasta un tercio del valor alcanzado en el año 2007.

Las operaciones de nuevas inversiones llegaron a su punto más alto en el año 2008, en el año siguiente cayeron de forma drástica y más todavía en el 2010. El volumen de operaciones de nuevas inversiones desde el 2008 hasta el 2010 ha disminuido en 655.000 millones de dólares (un 55%).

A su vez, las operaciones de fusiones y adquisiciones experimentaron en el periodo 2007-2009 una caída todavía más drástica hasta situarse en el año 2009 en una cuarta parte del volumen alcanzado dos años antes. En cambio, se observa un cambio de tendencia en el año 2010 con una recuperación significativa respecto al año anterior (+36%), aunque el volumen (339.000 millones de dólares) sigue estando muy lejos del de 2007 (1.023.000 millones de dólares).

4  
OPERACIONES DE NUEVAS INVERSIONES Y DE FUSIONES Y ADQUISICIONES DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA MUNDIAL (MILES DE MILLONES USD), 2007-2010



Fuente: UNCTAD. World Investment Report 2011

Por sectores, el sector de la fabricación ha experimentado una recuperación de un +23% respecto al 2010, y ha ganado peso relativo dentro del total de la IED; ha llegado a un 48%.

En cuanto a los sectores productivos de la IED mundial destaca, con posterioridad al año 2008, el sector de la fabricación, el cual ha experimentado una recuperación de un +23%. Por otro lado, el sector servicios (-14%) y el primario (-30%) han disminuido de forma remarcable.

La distribución sectorial de la IED en el año 2010 se fundamenta claramente en la fabricación (48%), el resto está repartido de forma similar entre servicios (29%) y sector primario (22%).



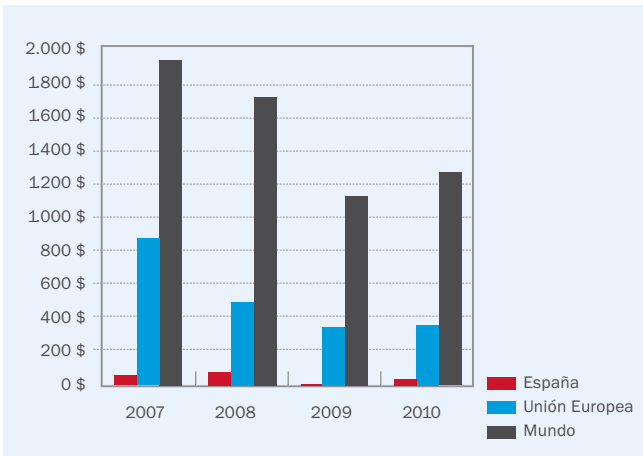
## 2. La IED recibida en España

**La IED recibida en España repunta en el 2010, a pesar de quedarse a un tercio del máximo alcanzado en el 2008.**

De acuerdo con el World Investment Report 2011 de la UNCTAD, la IED bruta recibida por España fue de 24.500 millones de dólares en el año 2010, cifra que representa un aumento del 168% respecto al año anterior y supone un marcado cambio de tendencia respecto a la fuerte caída experimentada en el año 2009.<sup>2</sup>

5

### EVOLUCIÓN DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA EN EL MUNDO, EN LA UNIÓN EUROPEA Y EN ESPAÑA (MILES DE MILLONES USD) (2007-2010)



Fuente: UNCTAD. World Investment Report 2011

La recuperación en España contrasta con la continuada caída de la IED en la Unión Europea desde el año 2008 (-43%), 2009 (-29%) y 2010 (-12%). A escala mundial las caídas de IED han sido menos pronunciadas que en la EU: -12% (2008), -32% (2009) y +5% (2010).

2. Con el fin de poder realizar una comparación homogénea de tendencias en el mundo, en la Unión Europea y en España se han utilizado datos proporcionados por UNCTAD. No obstante, hay que dejar constancia de que se producen disparidades significativas con los datos proporcionados por el Ministerio Economía y Competitividad en la base de datos Datainvox, que se van actualizando periódicamente hasta dos años después de la fecha de finalización de un periodo determinado.

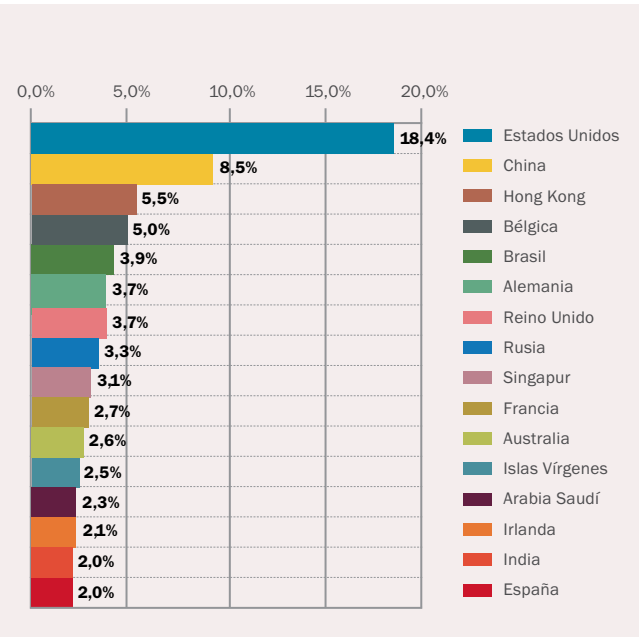
**La participación de España en la IED recibida mundial cae dos puntos porcentuales respecto al año 2008.**

La cuota de participación de España en los flujos de IED recibida en el mundo llegó hasta el 2% en el año 2010, y se situó en la 16.<sup>a</sup> posición entre los países receptores.

Estados Unidos recuperó en el 2010 la cuota de IED recibida mundial que tenía en el año 2008. Por lo que respecta a los países emergentes, China (incluyendo Hong Kong), Brasil y Rusia han aumentado su participación en IED mundial en los últimos años. Destaca la pérdida relativa de peso en esta participación de la India, a pesar de haber aumentado la entrada de flujos de IED en valor absoluto.

6

### RÁNCING MUNDIAL DE LOS PRINCIPALES PAÍSES RECEPTORES DE IED, 2010 (EN % TOTAL IED MUNDIAL)



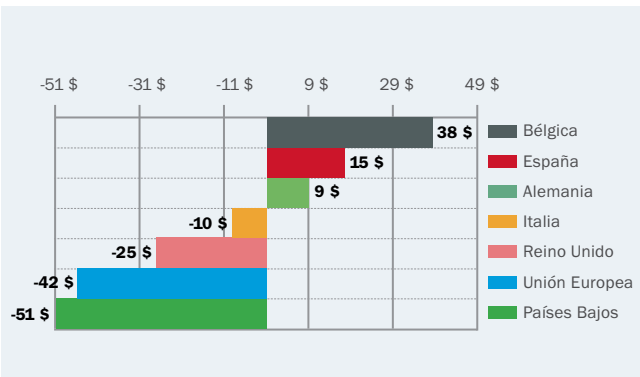
Fuente: UNCTAD. World Investment Report 2011

**El declive de peso relativo de la Unión Europea, drástico en el año 2008, continúa una lenta caída hasta un 24% de participación en la IED recibida en el mundo en el año 2010.**

La participación de la UE como receptora de flujos de IED ha caído entre 15 y 20 puntos porcentuales desde el año 2008. En el año 2010 registró un descenso del 12% de IED, motivado especialmente por las economías de los Países Bajos, el Reino Unido e Italia.

7

### VARIACIÓN EN VALORES ABSOLUTOS DE LA IED RECIBIDA POR LA UNIÓN EUROPEA, 2009-2010 (MILES DE MILLONES USD)



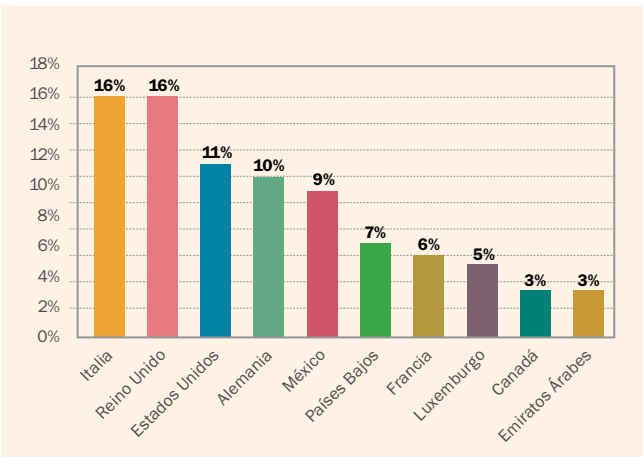
Fuente: Elaboración propia a partir de UNCTAD. World Investment Report 2011

Dentro de este contexto, España está lejos de la cuota alcanzada en el año 2008, cuando con casi 77.000 millones de dólares llegó a un 4,4% de la IED recibida en el mundo. Desde entonces ha ido perdiendo peso relativo en el reparto mundial de IED. No obstante, los principales receptores de IED de la Unión Europea, excepto Irlanda y Alemania, también han perdido peso en su cuota mundial.

En cuanto a los principales países emisores de IED en España, el siguiente gráfico muestra los 10 países principales cuyas empresas han efectuado una mayor inversión directa en España durante el periodo 2006-2010, ordenados en porcentaje por orden de importancia.

8

### CUOTA DE LOS PRINCIPALES PAÍSES EMISORES DE IED HACIA ESPAÑA, 2006-2010 (EN %)



Fuente: Elaboración propia a partir de DataInvox, Ministerio de Economía y Competitividad

Hay que destacar que Italia y el Reino Unido han aportado un tercio del total de la IED recibida en España, y junto con Estados Unidos y Alemania han supuesto la mitad del total.

En cuanto a la distribución sectorial de la IED recibida en España, el año 2010 muestra una clara orientación hacia el sector fabricación y producción de bienes, y en menor medida hacia los servicios.

Concretamente, la industria, con un 59% de la IED recibida en el año 2010, lidera por delante de los servicios (36%) los flujos de entrada de inversión extranjera en España. Aun así, la inversión en valores absolutos en la industria se ha reducido a la mitad respecto a los niveles del 2007. En cambio los servicios están al mismo nivel, a pesar del fuerte incremento del 2008.

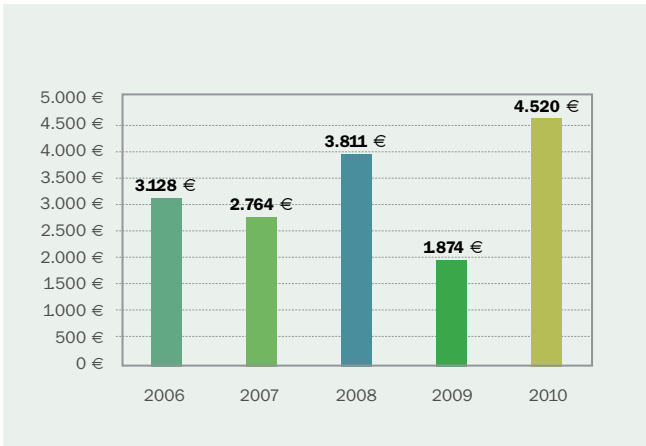


### 3. La IED recibida en Cataluña

**Después del hundimiento experimentado en el año 2009, la IED bruta recibida en Cataluña repuntó fuertemente. La inversión productiva representó el 87% del total de IED recibida.**

La IED bruta recibida en Cataluña se situó en los 4.520 millones de euros, el nivel más alto de los últimos cinco años, y representó el 19% de la IED recibida en España.

9  
EVOLUCIÓN DE LA IED BRUTA RECIBIDA EN CATALUÑA, 2007-2010 (EN MILLONES €)

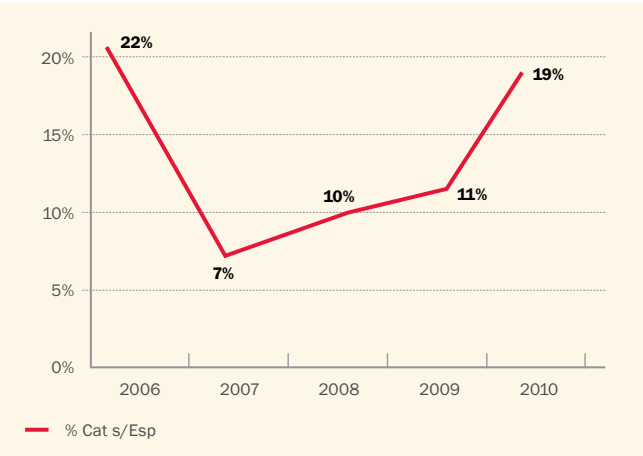


Fuente: Registro de Inversiones Exteriores, Ministerio de Economía y Competitividad e Invest in Catalonia - ACCIÓ

En el primer semestre del 2011, la IED total recibida en Cataluña se ha situado en 1.144 millones de euros, un 30% más que en el primer semestre de 2010, dato que parece confirmar un cambio de tendencia.

No obstante, hay que tener presente que en los últimos años el peso de la IED productiva dirigida a Cataluña dentro de España cayó considerablemente, y se situó en valores inferiores o ligeramente por encima del 10%, lejos del periodo 2000-2006, tal y como se muestra en el siguiente gráfico.

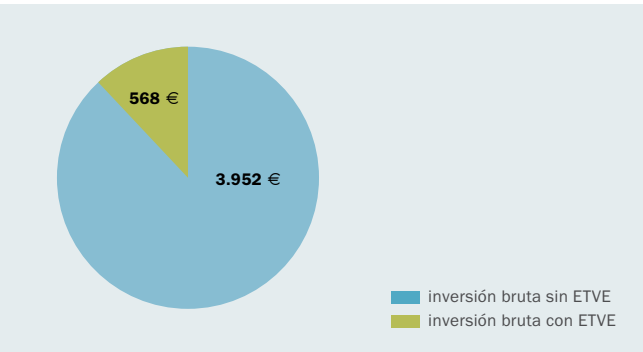
10  
EVOLUCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE CATALUÑA EN LA IED RECIBIDA EN ESPAÑA, 2006-2010 (EN %)



Fuente: Registro de Inversiones Exteriores, Ministerio de Economía y Competitividad e Invest in Catalonia - ACCIÓ

En el año 2010 el total de la inversión extranjera productiva bruta en Cataluña (esto es, descontados los flujos recibidos por las ETVE) fue de 3.952 millones de euros (un 87% del total), lo que supone el mejor registro desde que se mide esta variable.

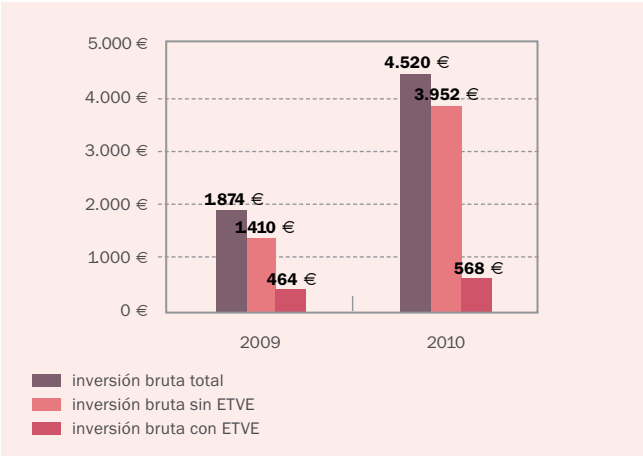
11  
DISTRIBUCIÓN DE LA IED BRUTA RECIBIDA EN CATALUÑA, 2010 (EN % Y VALORES ABSOLUTOS EN MILLONES)



Fuente: Registro de Inversiones Exteriores, Ministerio de Economía y Competitividad e Invest in Catalonia - ACCIÓ

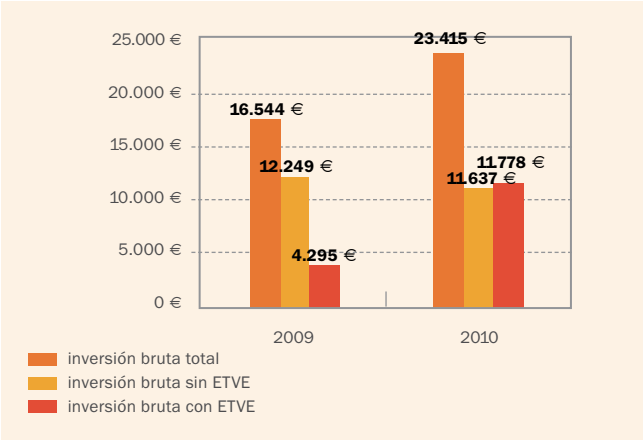
El fuerte incremento en el año 2010 de la inversión extranjera bruta sin ETVE (entidades de tenencia de valores extranjeros) en Cataluña (180%) contrasta con la contracción de este indicador en España (-5%).

12  
DISTRIBUCIÓN DE LA IED BRUTA RECIBIDA EN CATALUÑA, 2009-2010 (EN MILLONES €)



Fuente: Registro de Inversiones Exteriores, Ministerio de Economía y Competitividad e Invest in Catalonia - ACCIÓ

13  
DISTRIBUCIÓN DE LA IED BRUTA RECIBIDA EN ESPAÑA, 2009-2010 (EN MILLONES €)

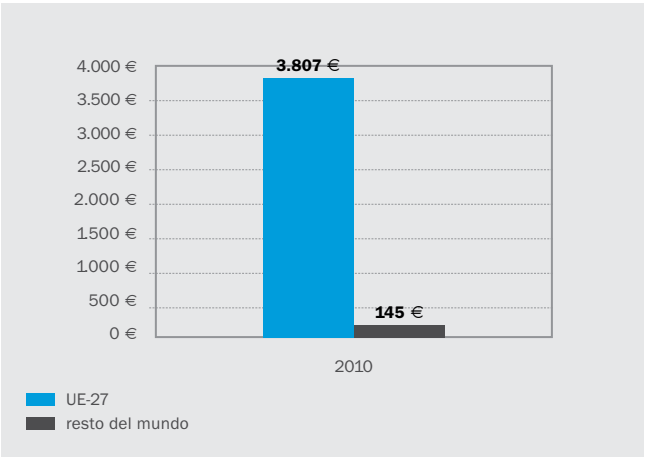


Fuente: Registro de Inversiones Exteriores, Ministerio de Economía y Competitividad e Invest in Catalonia - ACCIÓ

En el primer semestre del 2011 la inversión extranjera bruta productiva en Cataluña ha sido de 937 millones de euros, un incremento del 11% respecto al mismo periodo del 2010.

En cuanto a áreas geográficas, la OCDE es el área de procedencia más importante (98%) de la IED recibida por Cataluña. La UE-27 representó el 96% de la IED productiva recibida en el año 2010.

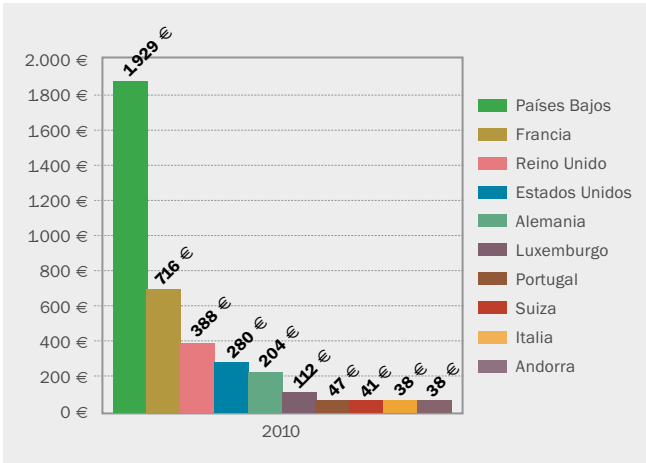
14  
PROCEDENCIA GEOGRÁFICA DE LA IED PRODUCTIVA BRUTA RECIBIDA EN CATALUÑA, 2010



Fuente: Registro de Inversiones Exteriores, Ministerio de Economía y Competitividad e Invest in Catalonia - ACCIÓ

Países Bajos, Francia y el Reino Unido emitieron casi el 80% de la IED productiva recibida en el año 2010. Hay que destacar el fuerte peso de los Países Bajos, con cerca de la mitad del total, si bien hay que considerar que muchas empresas multinacionales utilizan los Países Bajos, a causa del trato fiscal favorable que ofrece a los inversores extranjeros, como plataforma desde la que efectuar sus inversiones en los países de la UE.

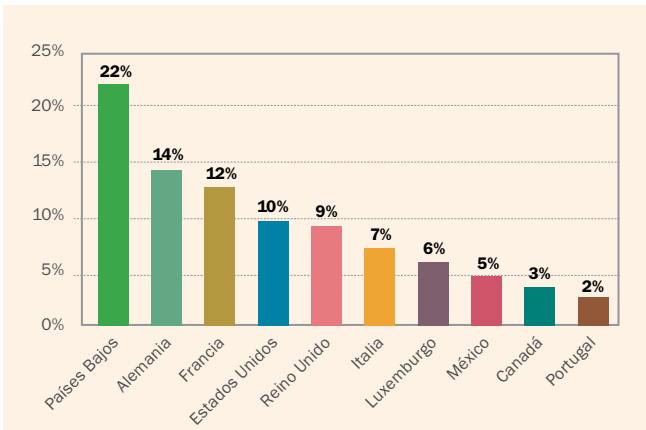
15  
PRINCIPALES PAÍSES EMISORES DE LA IED PRODUCTIVA RECIBIDA EN CATALUÑA, 2010



Fuente: Registro de Inversiones Exteriores, Ministerio de Economía y Competitividad e Invest in Catalonia - ACC1Ó

A continuación se muestran los 10 principales países emisores de inversión directa en Cataluña en el periodo 2006-2010:

16  
PARTICIPACIÓN DE LOS PRINCIPALES PAÍSES EMISORES DE IED PRODUCTIVA EN CATALUÑA, 2006-2010 (EN %)

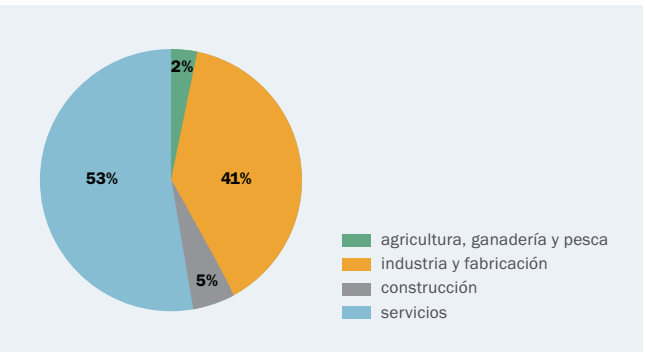


Fuente: Elaboración a partir de DataInvox, Ministerio de Economía y Competitividad

Tal y como se comentaba anteriormente, los Países Bajos destacan como país emisor con un total del 22% de la IED recibida durante el periodo 2006-2010. Juntamente con Alemania y Francia, suponen la mitad de la IED total recibida durante el mismo periodo.

En cuanto a la tipología sectorial de la IED recibida, los servicios, con un 53% de la IED total, lideraron en el año 2010 por delante de la industria y la fabricación (41%) los flujos de entrada de inversión extranjera.

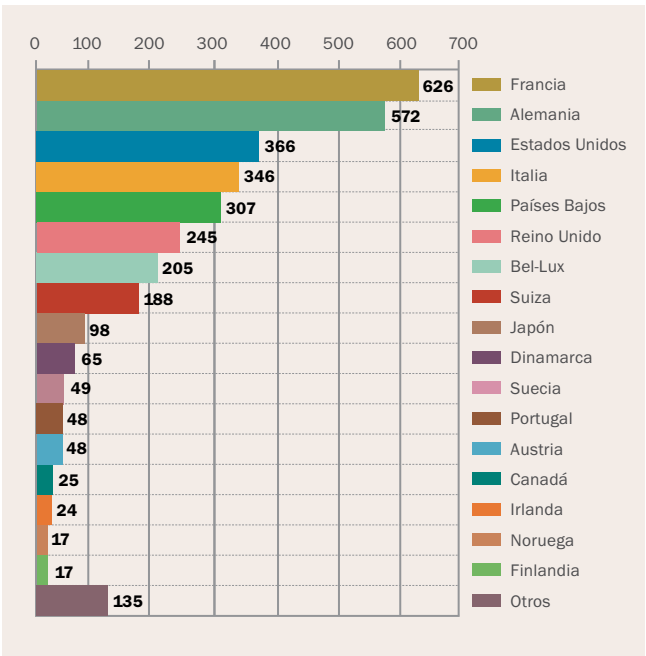
17  
DISTRIBUCIÓN POR SECTORES DE LA IED PRODUCTIVA RECIBIDA EN CATALUÑA, 2010 (EN %)



Fuente: Registro de Inversiones Exteriores, Ministerio de Economía y Competitividad

Las empresas extranjeras tienen un papel muy determinante en la economía catalana. A finales del año 2010 había un total de 3.381 empresas extranjeras. A continuación se muestran las procedencias por países:

18  
DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS EXTRANJERAS EN CATALUÑA POR PAÍS DE PROCEDENCIA, 2010



Fuente: Base de datos Informa - Invest in Catalonia - ACC1Ó. Incluye empresas con el 50% o más propiedad de capital extranjero

3. Justo antes de la impresión de este documento, una vez finalizada la investigación correspondiente, ACC1Ó, por medio de la agencia Invest in Catalonia, ha publicado nuevos datos sobre el número de empresas extranjeras en Cataluña de las que nos hacemos eco. De acuerdo con ACC1Ó, el número de empresas extranjeras en Cataluña a finales del 2011 era de 5.061, sensiblemente superior a la cifra de 3.381 empresas a finales del 2010 proporcionada por el mismo organismo. Ciertamente habrá que analizar en futuros estudios las causas de esta diferencia. En cualquier caso, entendemos que esta nueva información no altera la validez de las conclusiones del estudio y claramente refuerza las recomendaciones que se efectúan, en especial las que tienen por finalidad la retención y la potenciación de las empresas extranjeras ya implantadas en el área de Barcelona.

Un aspecto importante que hay que comentar es la fuerte concentración de empresas extranjeras implantadas en Cataluña respecto al total de empresas implantadas en España, fenómeno especialmente pronunciado en el caso de las empresas con participación de capital japonés, italiano, norteamericano y francés, tal y como se muestra en la siguiente tabla.

PORCENTAJE DE LAS EMPRESAS EXTRANJERAS EN CATALUÑA POR PAÍS DE PROCEDENCIA RESPECTO AL TOTAL DE LAS QUE ESTÁN ESTABLECIDAS EN ESPAÑA, 2011

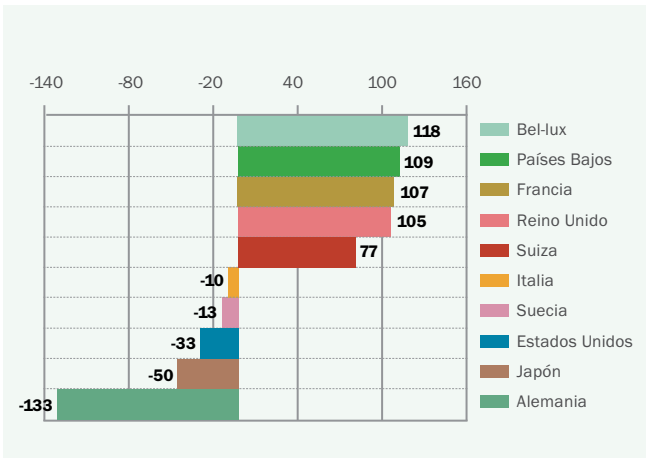
PAÍS	% EMPRESAS IMPLANTADAS EN CATALUÑA SOBRE TOTAL EN ESPAÑA
Japón	85,9%
Italia	67,1%
Estados Unidos	63,0%
Francia	61,9%
Austria	56,4%
Suiza	50,1%
Hong Kong	50,0%
Canadá	46,7%
Alemania	45,1%
Bélgica	44,3%
Suecia	39,3%
Luxemburgo	35,8%
Países Bajos	34,7%
Dinamarca	33,2%
Nueva Zelanda	31,3%
Irlanda	29,4%
Reino Unido	27,5%
Portugal	25,7%
Noruega	25,4%

Fuente: Invest in Catalonia - ACC1Ó, Incluye empresas con un 10% o más de capital extranjero.



Si analizamos la evolución reciente de las empresas extranjeras implantadas en Cataluña, se observa que en el periodo de 2006-2010 el número aumentó en 381 (un 13% de incremento). Sin embargo, es importante subrayar que este aumento neto es el resultado de un número lo bastante significativo de altas y bajas.

19  
VARIACIÓN DEL NÚMERO DE EMPRESAS EXTRANJERAS EN CATALUÑA, 2006-2010



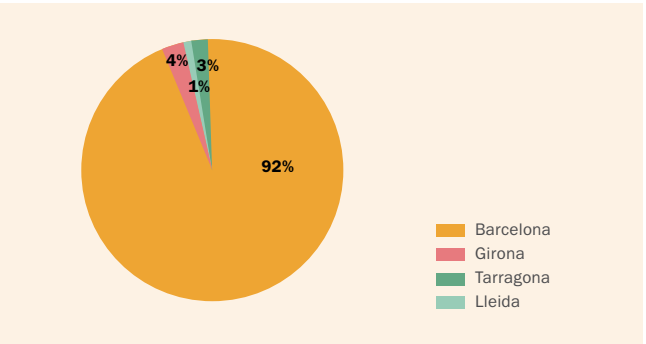
Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos Informa - Invest in Catalonia - ACC10

En primer lugar, hay que destacar que en esta favorable evolución del número de empresas extranjeras, las que han experimentado un mayor crecimiento son las provenientes de Bélgica-Luxemburgo, los Países Bajos, Francia, el Reino Unido y, de forma más moderada, Suiza.

Por otro lado, hay que destacar la significativa disminución de empresas alemanas (-133) durante el periodo 2006-2010. El número de empresas de Japón, Estados Unidos, Suecia e Italia también ha experimentado una evolución negativa, si bien no tan acentuada.

Por otro lado, hay que destacar la significativo descenso de empresas alemanas (-133) durante el periodo 2006-2010. El número de empresas de Japón, Estados Unidos, Suecia e Italia también ha experimentado una evolución negativa, si bien no tan acentuada.

20  
DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS EXTRANJERAS EN CATALUÑA POR PROVINCIAS, 2009



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos SABI



A partir de la información de la base de datos Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI), el equipo investigador ha elaborado una base de datos propia que contiene información económica básica (ingresos ordinarios, número de empleados y beneficios brutos) referida al periodo 2006-2009 para un total de 2.754 empresas extranjeras domiciliadas en Cataluña.<sup>4</sup> Del análisis de esta información se desprenden las siguientes conclusiones:

1. Los años 2007 y 2008 mostraron crecimientos en las tres variables consideradas, mientras que en el año 2009 la crisis económica se hizo notar intensamente.
2. El total de ventas de estas empresas en el año 2009 fue un 14% inferior al del 2008 y muy parecido en valores absolutos al del 2007.
3. Hay que mencionar también que el nivel de beneficios brutos antes de intereses, amortizaciones e impuestos (o EBITDA) experimentó una caída en el año 2009 del 13% y fue, en valores absolutos, muy similar a los niveles del año 2006.
4. Después de tres años de crecimiento en la creación de ocupación por parte de las empresas extranjeras domiciliadas en Cataluña, en el año 2009 se registró una caída de un 6% en la ocupación total respecto al año anterior.

4. La información de la base de datos SABI procede del depósito de las cuentas anuales de las empresas en el Registro Mercantil, lo que explica el retraso de prácticamente dos años para poder trabajar con datos agregados fiables.



# Análisis cualitativo





# 1. La inversión extranjera directa en el área de Barcelona y su procedencia

La parte cualitativa del estudio, elaborada mediante entrevistas en profundidad y grupos de discusión con expertos y directivos participantes, permite extraer conclusiones, a partir de las opiniones expresadas mayoritariamente, respecto a una serie de temáticas vinculadas a la IED en el área de Barcelona.

Las temáticas planteadas a los participantes fueron el estado actual y previsiones de futuro de la IED en el área de Barcelona: de dónde procede; cuáles son los principales atractivos, debilidades y frenos que inciden en el proceso de atracción y captación; qué efectos está provocando la crisis; qué rol desarrollan las infraestructuras y el capital humano existentes en la toma de decisiones sobre IED; cuáles son los sectores que hay que promover de cara a la IED, y cómo perciben las empresas extranjeras la marca Barcelona.



Los expertos y directivos consultados en el estudio cualitativo llevado a cabo consideran que las inversiones seguirán procediendo de los países europeos desarrollados y de los Estados Unidos de América. Dentro de los países europeos citan a Francia, Alemania, Reino Unido y Benelux como motores principales.

Según su opinión, los países emergentes (entendidos como países en vías de desarrollo que están experimentando un rápido crecimiento económico), en líneas generales, seguirán siendo claramente mercados receptores de inversión extranjera directa más que mercados emisores, por lo que respecta a los flujos de IED dirigidos a los países desarrollados.

Así pues, esperan que los países hasta ahora tradicionales de la inversión extranjera directa sigan teniendo a corto plazo el mismo rol activo que han tenido hasta ahora y conserven su peso relativo dentro del total de las inversiones extranjeras realizadas en el área de Barcelona. A partir de la expresión de esta realidad respecto a la procedencia de la inversión extranjera directa en el área de Barcelona, los expertos consultados ven necesario centrar los esfuerzos de inversiones en los países tradicionales a corto plazo y orientar y planificar políticas de promoción respecto a los países emergentes a medio y largo plazo.

Argumentan la idea de planificar políticas de promoción respecto a las empresas de los países emergentes desde la percepción de que las grandes empresas de los países tradicionales inversores ya están presentes en España en general y, en buena medida, en el área de Barcelona en particular. Dentro de estas políticas de promoción hacia los países emergentes, priorizan zonas objetivo, entre las que destaca el Asia más desarrollada como una oportunidad a medio plazo.

Los expertos consultados aprecian diferencias en lo referente a los aspectos que más valoran actualmente las empresas de países emergentes para invertir en un país extranjero en comparación con los que valoran las empresas de países desarrollados emisores tradicionales de inversión extranjera. En este sentido, el acceso a tecnología y a políticas de apoyo a la I+D, junto con la existencia de una cierta afinidad cultural-histórica con el mercado de destino toman un peso muy importante en el proceso de toma de decisión de las empresas de países emergentes.

En función de esta apreciación, los expertos consideran que una vez los países emergentes establezcan flujos de inversión extranjera directa hacia Europa de una forma sistematizada (no puramente ocasional) podrán priorizar países como Alemania y Reino Unido como primeros destinatarios de su IED.

Los participantes en el estudio opinan que la afinidad cultural e idiomática debería favorecer la captación de inversiones extranjeras de las empresas multinacionales latinoamericanas hacia España. En este sentido, sin embargo, tienen la sensación de que por parte de estas empresas hay una preferencia por Madrid respecto a Barcelona.

Destacan que Madrid ha tenido hasta la fecha un papel más importante en la captación de IED procedente de América Latina. Sin embargo, respecto a la IED procedente de mercados asiáticos y del Mediterráneo perciben que Barcelona no puede gozar de una mayor potencialidad.

## La toma de decisiones

Es una opinión unánime que las decisiones de inversión en un país extranjero siguen tomándose mayoritariamente desde la sede central y por parte de los directivos allí ubicados.

No obstante, los participantes en el estudio destacan que la figura del directivo local toma una fuerte dimensión en el proceso de toma de decisiones de reinversión

y de nuevas inversiones dirigidas a crear centros especializados de ámbito global.

## Las ayudas públicas

Los expertos y directivos consultados manifiestan que las ayudas públicas a la inversión extranjera, entendidas como pura subvención económica, están adquiriendo paulatinamente un carácter más subsidiario y han dejado de ser un factor clave de decisión para las empresas.

Existe la percepción entre los expertos consultados de que la política de subvenciones puede tener efectos positivos iniciales pero que a medio y largo plazo genera más bien efectos negativos. Lo definen como un sistema que nos hace cautivos y aconsejan definir un nuevo modelo económico que permita sustituirlo.

En cambio, opinan que lo que buscan y valoran las empresas es la existencia de condiciones favorables: que se les den facilidades que les ayuden a ganar tiempo y ahorrar dinero en la fase de entrada e implantación.

En esta línea, manifiestan que la inversión extranjera tiene que llegar primordialmente por razones intrínsecas; es decir, por los atractivos y activos propios que tenga el área de Barcelona para la IED, y no solo por razones extrínsecas como pueden ser las subvenciones.



## 2. Los principales atractivos y debilidades del área de Barcelona para atraer inversión extranjera directa

### Criterios de valoración que utilizan las empresas en el proceso de toma de decisión de una inversión extranjera directa

De las opiniones de los participantes en el estudio se concluye que los criterios de valoración no han cambiado respecto a los que se habían considerado habitualmente.

Así, y en general, los aspectos objetivos que se citan como más valorados por las empresas son, por orden de importancia, los siguientes:

- el atractivo del mercado,
- la capacidad de acceder a capital humano cualificado, tanto desde el punto de vista del talento como de la mano de obra cualificada,
- un tejido industrial desarrollado en su sector,
- un nivel de infraestructuras adecuado,
- la seguridad jurídica de la inversión,
- las facilidades iniciales en el proceso de implantación y posteriores en el proceso de gestión y control de la inversión,
- un nivel competitivo de costes: tanto los de entrada (suelo, oficinas, alquiler de locales comerciales...) como los operativos,
- un buen nivel de conocimiento de idiomas.

### Principales atractivos

Según la opinión de los expertos y directivos, los principales atractivos del área de Barcelona pueden resumirse en el hecho de que, además de cumplir con los parámetros objetivos requeridos para atraer inversión extranjera directa, goza también de una percepción muy positiva en los parámetros cualitativos.

Consideran, pues, que el área de Barcelona cumple con los requisitos mínimos objetivos que las empresas valoran para invertir en un país. Y, entre estos aspectos, coinciden en destacar el atractivo de mercado, el acceso al talento y el nivel de infraestructuras como los que obtienen una mayor valoración en el área de Barcelona.

Dentro de los parámetros cualitativos valorados respecto al área de Barcelona los participantes destacan tres parámetros principales:

- la calidad de vida que se deriva de su ubicación desde un punto de vista geográfico, destacando la importancia del clima y la proximidad al mar y a la montaña.
- las características propias de la ciudad de Barcelona, a la que califican de ciudad atractiva y cosmopolita, con un alto nivel de servicios y oferta lúdica-cultural, y que tiene una dimensión que la hace cómoda y accesible.
- su ubicación desde un punto de vista geoeconómico, destacando la ubicación radial respecto al sur de Europa y del Mediterráneo.



## 3. Los principales frenos a la inversión extranjera en el área de Barcelona

### Principales debilidades

Los profesionales consultados coinciden en destacar que el hecho de que Barcelona no tenga atributos de capital de estado (por ejemplo, ser la sede de organismos reguladores de ámbito estatal) le impide en gran medida gozar del efecto lobby propio de las capitales políticas de los estados. Afirman que esta realidad la aleja de los centros de poder y decisión en los ámbitos político, económico y financiero.

También remarcan como debilidad el hecho de que el capital riesgo no acude de forma fluida al área de Barcelona, hecho que consideran dificulta la opción de lanzar buenas iniciativas de ámbito global.

En este sentido, les genera inquietud la tendencia a un efecto dominó de traslado a Madrid de la sede central de grandes compañías multinacionales.

A pesar de valorar la fortaleza de ser un destino de moda en el sector turístico, expresan la preocupación de que este hecho haya podido ir en contra del concepto y la percepción deseada de Barcelona como ciudad de negocios.

Valoran el coste de la vida en Barcelona como una debilidad por el hecho de considerarla una ciudad cara en comparación con otras ciudades europeas.

Enfatizan la realidad no corregida todavía de un nivel insuficiente de conocimiento y de implantación del inglés en la ciudad y en el mundo de los negocios.



Hay unanimidad entre los expertos y los directivos consultados en que en la actualidad el principal freno es la situación económica caracterizada por la incertidumbre política y por la falta de credibilidad de las políticas para afrontarla, aspectos que, según su opinión, definen la coyuntura española.

Constatan que, desde el exterior, España no es vista actualmente como un mercado en crecimiento; hecho que le resta atractivo de forma clara. Incluso perciben una corriente de opinión exterior que afirma que España genera dudas.

Los participantes muestran preocupación por la mala imagen transmitida de forma continuada por parte de los medios de comunicación, principalmente internacionales, hecho que supone una gran dificultad a la hora de procurar atraer inversión extranjera.

En relación con este hecho, reclaman medidas de comunicación y relaciones públicas por parte de las instituciones públicas con el objetivo de cambiar la imagen y la percepción que actualmente se tiene de España en el exterior.

Valoran la falta de toma de medidas estructurales por el coste político que puede suponer como un freno de gran trascendencia.

Mencionan la regulación actual del mercado laboral español como otro freno que debería corregirse. En este sentido, califican el modelo de relaciones laborales de poco moderno y demasiado rígido, ya que no facilita la flexibilidad. Un freno que califican de endémico es la burocracia y la falta de facilidades por parte de las diferentes administraciones. Destacan en esta línea que la implantación de las empresas extranjeras se convierte en un proceso largo y a menudo con aspectos desconocidos que les suponen costes añadidos.



## 4. El impacto de la crisis

Del estudio se constata que para los inversores llamados tradicionales (empresas procedente de países de la OCDE) las dificultades de acceso a fuentes de financiación local para afrontar la inversión no suponen en general un freno, ya que la financiación procede normalmente de la sede central. No obstante, se manifiesta que las empresas extranjeras también sufren los efectos de la actual restricción crediticia de forma indirecta, como consecuencia de las dificultades que experimentan sus clientes locales. Lo que sí se ve como un freno son los plazos de pago excesivamente largos existentes en España en el ámbito del sector privado. Este hecho determina que ciertas operaciones comerciales no sean aprobadas por la sede central por una cuestión de condiciones y plazos de pago.

Mención aparte merecen los largos plazo de pago de las administraciones públicas españolas. Las empresas extranjeras ven este aspecto como un hecho inexplicable e inaudito. Valoran mucho en este sentido la existencia de compromisos por parte de ciertas administraciones de reconducir esta problemática y reducir progresivamente los plazos de pago.

Los expertos han puesto énfasis en las dificultades que hay a la hora de conseguir permisos y visados para empleados extranjeros extracomunitarios. Este hecho supone un claro impedimento en el proceso de captación de talento por parte de las empresas y de atracción de emprendedores extranjeros que quieran impulsar en Barcelona proyectos empresariales de orientación internacional (las llamadas empresas *born global*). Esta problemática se acentúa en los casos de procedencia asiática.



Las empresas extranjeras establecidas en el área de Barcelona manifiestan estar notando el impacto de la crisis, directa o indirectamente. Ante esta realidad incuestionable nos interesa averiguar cuál será el porvenir de las inversiones extranjeras en un momento de crisis como el actual.

Destacamos la constatación unánime por parte de los expertos y directivos consultados de que la dificultad actual para captar inversión extranjera se debe a las malas perspectivas de mercado. No obstante, también hay coincidencia en la idea de que hay que continuar trabajando con el objetivo de atraer nuevas inversiones extranjeras para no perder peso ni ante otras ciudades o ejes de operaciones (“ciudades *hub*”, concepto que se explica más adelante) ni ante otras filiales de los mismos grupos multinacionales.

Fundamentan esta opinión en el hecho de que las empresas multinacionales deciden sus inversiones con una perspectiva de medio y largo plazo. Por lo tanto, en este sentido, creen que las empresas podrían estar ya planificando nuevas inversiones.

Los expertos manifiestan tener conocimiento de inversiones que han quedado aplazadas debido al escenario de crisis global y que consideran que en un momento u otro van a retomarse.

### Un nuevo enfoque en el ámbito de la inversión extranjera directa

Los directivos y expertos consultados afirman que estamos ante un nuevo enfoque en el ámbito de la inversión extranjera directa en base a dos hechos principales: el cambio en el destino de la inversión extranjera y la potenciación de la ciudad como eje de operaciones y conexiones (“ciudad *hub*”) por parte de las grandes empresas.

Respecto al cambio en el destino de la inversión extranjera, los participantes coinciden en que se dirige mayoritariamente a los países emergentes. Ahora bien, más que resaltar la atracción de los países emergentes, recal-

## 5. El peso de las infraestructuras

can lo que califican como pérdida de peso en los países de la OCDE, con Europa al frente, como destino de las inversiones extranjeras directas. En su opinión, esta pérdida de influencia y atractivo es todavía más acentuada en lo que respecta a los países del sur de Europa.

En cuanto a la potenciación por parte de las grandes corporaciones de los *hubs* geográficos, los profesionales consultados destacan que la crisis ha impulsado una tendencia previamente existente. Perciben, además, que en la activación de esta tendencia las empresas estructuran los ejes de operaciones (*hubs*) en torno al polo o área de influencia de grandes ciudades.

Los directivos ven el hecho de la potenciación de centros de operaciones geográficos al mismo tiempo como una amenaza y una oportunidad en función de las propias capacidades competitivas de la filial con respecto a otras del grupo.

La amenaza de esta circunstancia, según manifiestan, es que este hecho da lugar a una situación de competencia interna entre las diferentes filiales de una empresa multinacional. En este sentido, expresan que están gestionando la existencia de un riesgo real de pérdida de determinadas áreas funcionales por parte de alguna filial que podría quedarse con la parte más operativa de la venta.

Como oportunidad, los directivos hacen referencia a la potencialidad de creación de unidades especializadas de ámbito global y de centros de servicios compartidos.

Los directivos consultados resaltan que sus matrices corporativas asignan el presupuesto de inversiones entre las respectivas filiales principalmente en función de los niveles de rentabilidad y retorno previstos. Este hecho comporta para los directivos de las filiales catalanas la necesidad de estructurar y defender propuestas continuadas de reinversión que resulten competitivas ante otras filiales de la misma multinacional.

Después de un largo periodo de reivindicación de las administraciones y de la sociedad civil catalanas, los participantes en el estudio expresan la satisfacción general que hay con respecto al nivel de infraestructuras conseguido finalmente en el área de Barcelona.

A la hora de manifestarlo no lo hacen solo como expresión de una opinión personal, sino que ponen el acento en el hecho de que las empresas y los organismos internacionales valoran positivamente las infraestructuras, que califican de modernas y avanzadas.

A pesar de este nivel de satisfacción general, los profesionales ponen énfasis en lo que consideran son todavía tres carencias de trascendencia económica para el área de Barcelona: el eje ferroviario mediterráneo, las conexiones intermodales con el Puerto de Barcelona como eje vertebrador y las escasas conexiones intercontinentales existentes en el aeropuerto de Barcelona.

También se percibe una cierta urgencia por tener acabada definitivamente la conexión del tren de alta velocidad con Francia.

Hay una total coincidencia entre los profesionales en la problemática de la falta de conexiones internacionales, especialmente intercontinentales, al aeropuerto de Barcelona, ya que, según su opinión, dificulta enormemente la creación de centros de operaciones. Recuerdan en este sentido la importancia que las “ciudades *hub*” están adquiriendo en el nuevo enfoque de la inversión extranjera directa.

Los directivos expresan su insatisfacción por lo que respecta a las conexiones domésticas, tanto por los destinos como por su frecuencia. Comentan que este hecho les genera dificultades a la hora de organizar reuniones de ámbito interno español en Barcelona. Según dicen, esto hace que en varias ocasiones decidan hacer las reuniones, convenciones o actos en otra ciudad española aunque la sede esté en Barcelona.



## 6. El activo del capital humano

Partiendo de un estado de satisfacción general respecto a las grandes infraestructuras a escala macro, las empresas piden que se ponga el acento en las infraestructuras a escala micro. Comentan que la buena imagen y operativa alcanzada a escala macro no se ve correspondida a escala micro en los respectivos parques de negocio y polígonos industriales donde están ubicadas. Destacan deficiencias en telecomunicaciones (conexiones y cobertura), servicios (básicamente transporte y restauración), infraestructuras (iluminación escasa) e inversión en mantenimiento.

Consideran insuficiente el sistema de transporte público existente en los parques de negocio y polígonos industriales. Opinan que durante el horario estándar de jornada laboral su frecuencia es limitada. Fuera del horario estándar y en la jornada nocturna lo valoran como prácticamente inexistente. Este hecho les dificulta los turnos de 24 horas que se requieren, por ejemplo, en los centros de servicios compartidos (CSC).



### Talento técnico y directivo

Respecto al talento, los expertos y directivos consultados opinan que la principal característica de Barcelona es ser a la vez una ciudad proveedora, en referencia a la existencia de talento interno, y tractora, en referencia a la capacidad de atraer talento externo.

En general, expresan una valoración muy positiva en cuanto a la calidad profesional de los directivos locales.

Otorgan una buena nota al nivel de la formación universitaria existente en el área de Barcelona, y resaltan las ingenierías por encima de otros estudios. También destacan las buenas capacidades en *management* por el hecho de que Barcelona cuenta con muy buenas escuelas de negocios internacionalmente reconocidas.

Desde el punto de vista de los participantes en el estudio, hay dos carencias principales del talento local: el uso limitado de los idiomas en el mundo de los negocios y la escasa experiencia internacional, fruto de la poca tendencia a trabajar y vivir en el extranjero.

### Personal cualificado

Existe coincidencia entre los expertos y directivos consultados a la hora de emitir una opinión crítica respecto al nivel de formación técnica cualificada, refiriéndose principalmente al nivel de profesionales técnicos de grado medio. Consideran que es consecuencia de lo que califican como fuertes deficiencias de la formación profesional. Destaca el hecho de que perciben esta circunstancia como un tema estructural del país.

Consideran un factor clave para el desarrollo de las empresas del país el hecho de disponer de personal con cualificación técnica y, por lo tanto, un criterio importante de valoración a la hora de decidir hacer una inversión extranjera de tipo industrial intensiva en mano de obra.

## 7. Propuestas de sectores estratégicos

### Consideraciones generales

Entre los participantes en el estudio es generalizada la opinión de que el atractivo inversor para el sector industrial está perdido en España. Es decir, ven poco probable que pueda darse en el futuro un escenario de grandes inversiones extranjeras de cariz industrial en España en general y en el área de Barcelona en particular.

Sí ven una cierta opción de atraer industria cuando esta tenga una fuerte dependencia del factor logístico. Consideran que en este caso la favorable ubicación de Barcelona con respecto al arco mediterráneo junto con las infraestructuras logísticas existentes le otorgan una ventaja competitiva que las empresas valoran positivamente.

A pesar de esta visión general de no esperar inversiones extranjeras de tipo industrial, consideran que deberían centrarse esfuerzos en el área de los servicios globales en la industria (destacando la mención a las ingenierías) y en la opción de captar subcontratación de procesos de segundo rango por medio de pimes como opciones de atraer actividad industrial e inversión.

Los expertos y directivos consideran necesario promover los sectores tradicionales del área de Barcelona, que estiman que son y pueden seguir siendo competitivos. Dentro de estos sectores tradicionales que hay que potenciar enumeran el sector farmacéutico, el químico, el alimentario y el textil-moda.

Es general la opinión entre los participantes de que hay que focalizar y priorizar los esfuerzos en las inversiones de futuro. En este sentido, hacen la propuesta de detectar cuáles serán los sectores prioritarios de ámbito europeo. Una vez enumerados, estiman que deberían analizarse con tal de identificar los que no sean de fácil deslocalización y, para estos, valorar si el área de Barcelona dispone de las capacidades y los recursos para ser competitiva.

Promover la innovación es la actividad que destacan unánimemente los profesionales consultados a la hora de marcar prioridades. A tal efecto consideran necesario

desarrollar una red de innovación en el área de Barcelona. Opinan que Barcelona puede tener un papel importante en el área de la innovación, principalmente en el desarrollo de aplicaciones colaterales para productos centrales ya existentes.

### Concreción de sectores que hay que promover

Hay coincidencia de opinión por parte de los participantes en la necesidad de centrar esfuerzos para promover el sector servicios como un gran activo económico de futuro del área de Barcelona, junto con ciertos sectores industriales más intensivos en conocimiento. Resaltan en este sentido que hay que promover su desarrollo con la idea de alcanzar la excelencia.

Los expertos y directivos consultados mencionan seis grandes sectores como los principales en los que hay que concretar los esfuerzos de promoción para captar inversiones extranjeras:

**El sector de la logística.** La ubicación estratégica de Barcelona y la potencialidad del Puerto de Barcelona encabezan los argumentos de los profesionales como gran activo para promover una plataforma logística en el área de Barcelona y posicionar la ciudad como el referente mediterráneo en el sector logístico. Esto tiene, además, importantes implicaciones positivas para el conjunto del tejido industrial ubicado en Cataluña.

**El sector de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).** En un ámbito más particular, centran las prioridades en el sector del software, la industria digital y las industrias audiovisuales. La ubicación de la Comisión Nacional de las Telecomunicaciones en Barcelona, la presencia de algunas importantes multinacionales de software, el 22@ y la celebración del Mobile World Congress en Barcelona son puntos fuertes mencionados por los expertos.

**El sector de la biotecnología.** Dentro de la biotecnología en general, apuestan por promover aplicaciones en el ámbito médico-farmacéutico y de la industria alimentaria, sectores de gran tradición en Cataluña.



#### Los sectores vinculados a la creatividad y la cultura.

Dentro de esta definición se concretan los sectores del diseño, de la moda y de las industrias culturales.

**El sector turístico.** Los participantes en el estudio mencionan el éxito alcanzado por Barcelona como destino turístico de primer orden. Pero, a partir de esta realidad, proponen que se promocióne un turismo de alta calidad vertebrado en función del eje gastronomía-ocio-cultura.

Recibe una muy buena valoración el desarrollo del turismo de cruceros. Sin embargo, los participantes piden una reflexión al respecto de la flexibilización de horarios comerciales en Barcelona ciudad que permita maximizar el impacto turístico de los cruceros. También proponen potenciar el turismo de negocios.

**El sector de servicios a las personas intensivos en talento.** Dentro de esta definición se concretan dos ámbitos: promover la idea de Barcelona campus universitario y apostar por la sanidad asociada al concepto Barcelona centro médico. Los participantes fundamentan sus propuestas en la existencia en el área de Barcelona de profesionales e instituciones de alto nivel y reconocido prestigio.

#### Nuevas empresas internacionales (*born global*)

Hay la percepción entre los expertos de que el atractivo de la ciudad de Barcelona como ciudad para trabajar y vivir en ella es un activo que conviene utilizar para atraer emprendedores de otros países con proyectos empresariales de alcance internacional (las llamadas empresas nacidas globales o *born global* en inglés).

La característica que los expertos consultados más destacan de las empresas nacidas globales es su importancia de cara a proyectos escalables. Las empresas nacidas globales en una ciudad crean reputación y son generadoras de opinión, si bien no crean volúmenes significativos de empleo en primera instancia. Consideran que por sí mismas es difícil que puedan generar proyectos viables de cierta dimensión. A tal efecto, creen necesario buscar los mecanismos para hacer que estos

emprendedores y las grandes empresas presentes en el territorio puedan retroalimentarse.

También ven necesario involucrar a la universidad y las escuelas de negocios en el proyecto de captación y desarrollo de empresas nacidas globales en el área de Barcelona.

Proponen políticas activas de captación de perfiles emprendedores, creadores potenciales de empresas nacidas globales, dirigidas a estudiantes y profesionales que pasan por el área de Barcelona, ya sea con propósitos académicos o de asistencia a congresos.

#### La creación de centros especializados de ámbito global

Los participantes en el estudio ven en la tendencia existente por parte de las grandes corporaciones multinacionales a crear centros especializados de ámbito global una oportunidad para atraer inversión extranjera directa al área de Barcelona, principalmente por medio de las empresas extranjeras que ya están establecidas.

Según la opinión de los directivos y expertos consultados, la creación de centros especializados de ámbito global es fruto de la estrategia de las grandes corporaciones de descentralizar las inversiones dentro del propio grupo, priorizando la especialización funcional o de línea de negocio.

Apuntan que esta descentralización empezó con ciertas funciones específicas de los departamentos de I+D pero que actualmente ya se ha extendido a todas las áreas de la actividad industrial: marketing, finanzas, logística, atención al cliente.

Según la opinión de los directivos, la evolución del concepto de creación de centros especializados está dando lugar incluso al desarrollo de líneas de negocio de ámbito global de nueva creación.

Los directivos manifiestan que las respectivas filiales compiten entre ellas con tal de obtener un buen posicionamiento de cara a eventuales inversiones por parte de

la sede central; tanto para crear centros especializados de actividades empresariales como para crear nuevas líneas de negocio que se basan en la existencia de recursos únicos y capacidades distintivas de las filiales locales.

A fin de poder optar a recibir inversión extranjera estructurada en forma de centro especializado de ámbito global, los directivos consultados destacan la necesidad de crear en el área de Barcelona las condiciones necesarias propias de un sistema de innovación abierta (*open innovation*) para poder ser considerada una opción competitiva.

Dentro de estas condiciones necesarias mencionan el desarrollo de la infraestructura necesaria, la atracción de empresas tractoras (que tengan un efecto magnético) y una fuerte conexión empresa-universidad-capital riesgo.

Los directivos comentan que para conseguir inversiones dirigidas a crear centros especializados de ámbito global también resultan claves el espíritu emprendedor y la credibilidad de los equipos locales ante la sede central de sus empresas.

#### La creación de centros de servicios compartidos (CSC)

En cuanto a los centros especializados mencionados, los directivos y expertos participantes en el estudio estiman que la creación de centros de servicios compartidos (CSC) por parte de las empresas multinacionales es una buena oportunidad para captar inversión extranjera directa en el área de Barcelona.

Definen los CSC como unidades organizativas de la corporación que proporcionan apoyo de *back office* a las diferentes filiales (sus clientes internos), y se encargan de ejecutar determinados procesos y actividades que antes se realizaban de forma descentralizada, de modo que se eliminan procesos y sistemas redundantes. Por ejemplo, los procesos de contabilidad, administración, marketing, niveles sofisticados de atención al cliente, servicios de preventa y posventa y otros acostumbran a estar repetidos en las áreas internas de las diferentes filiales de una multinacional. Lo que hacen los CSC es consolidar algu-

no de estos procesos o actividades en una única entidad. En opinión de los profesionales consultados, los CSC son un modelo de gestión que disminuye costes, simplifica procesos y genera valor. Consideran que la característica de generar valor es uno de los elementos claves que diferencian a los CSC de otros servicios centralizados que requieren personal menos cualificado, como en el caso de los centros de atención telefónica o *call centers*.

Los participantes opinan que, en líneas generales, el área de Barcelona no es lo suficientemente competitiva –por costes– en cuanto a los centros de atención telefónica. Barcelona solo resulta competitiva para centros de atención telefónica que necesiten captar personal de varias procedencias como requisito para conseguir una gran amplitud de lenguas. En este caso, el factor de atracción de la ciudad proporciona una gran ventaja.

Los directivos consultados destacan la importancia de poder conseguir captar algún tipo de servicio compartido del grupo hacia su filial o unidad de negocio como una forma de conservar peso relativo dentro de la corporación y de mantener un nivel de inversión en su unidad de negocio.

La realidad analizada nos muestra la existencia en el área de Barcelona de CSC que han crecido después de una fase inicial de prueba; hecho que nos lleva a poder hablar de CSC de segunda generación.

Los perfiles que configuran el personal que compone los CSC es el de universitarios, mayoritariamente extranjeros, con un claro interés en la movilidad geográfica y que valoran el atractivo del área de Barcelona como sitio donde trabajar y, sobre todo, vivir. En este sentido, el área de Barcelona tiene un doble rol: como factor de atracción inicial y como elemento de retención-fidelización posterior.

Los expertos comentan que esta fidelización viene definida por la existencia de un menor índice de rotación en los CSC ubicados en el área de Barcelona respecto a los establecidos en otras ciudades; hecho que implica un servicio de mayor calidad para las empresas.

# 8. La marca Barcelona

## Su posicionamiento global

Hay una manifiesta unanimidad entre los profesionales consultados en el estudio respecto a la potente fuerza y el gran valor de la marca Barcelona.

Tanto los expertos como los directivos consultados afirman que todo el mundo quiere venir a Barcelona a trabajar, a vivir, a celebrar un congreso o a asistir a una feria.

Así pues, manifiestan que la capacidad de atracción es de una gran fortaleza. Pero además destacan la percepción de solvencia de la que goza la ciudad de Barcelona a la hora de organizar cualquier tipo de acontecimiento internacional: opinan que jamás se pone en duda la capacidad de organización y profesionalidad. Consideran que Barcelona combina la atracción con la solvencia, lo que incrementa las posibilidades de éxito.

Sin embargo, insisten en la idea de que hay que pasar de la percepción de ciudad turística a la percepción de ciudad de los negocios.

Es mayoritaria entre los participantes la opción de posicionar Barcelona como capital mediterránea de los negocios. Por medio de este posicionamiento se buscaría configurar Barcelona como centro o *hub* empresarial para el sur de Europa y el área mediterránea.

Para conseguir este objetivo consideran clave la voluntad de reforzar para Barcelona los valores de ciudad abierta, cosmopolita y moderna.



## El rol de la marca Barcelona

Los participantes en el estudio destacan la importancia de escoger una marca que posicione el territorio.

En esta línea, manifiestan una clara tendencia de opinión a potenciar la marca Barcelona o Gran Barcelona más que a potenciar la marca Cataluña. A la hora de decantarse más por la marca Barcelona que por la de Cataluña argumentan los siguientes aspectos relevantes:

- Barcelona goza de un nivel de notoriedad más alto,
- Barcelona tiene un posicionamiento más definido, más fácil de tangibilizar, entender y percibir,
- la existencia de una cierta percepción y tendencia a hacer que el posicionamiento de la marca-ciudad integre el de la región.

Los participantes han indicado la existencia de una cierta opinión externa que relaciona la marca Cataluña con un factor identitario que no está ni bien percibido ni bien entendido desde el exterior y que puede llegar a condicionar decisiones de inversión.

En este sentido, los participantes consideran más efectivo vender siempre en positivo las diferencias que puedan derivarse de un factor identitario (cultura, idioma). Hacen la propuesta de llevar la diferencia al mundo económico y de los negocios, enfatizando que Cataluña y el área de Barcelona tienen mejores oportunidades para salir de la crisis. Creen conveniente llevar a cabo políticas de comunicación activa en esta línea.

# 9. La opinión de antiguos alumnos de ESADE

Como complemento a la investigación cualitativa, se realizó con la colaboración de la Asociación de Antiguos Alumnos de ESADE una encuesta en la que se les preguntaba, entre otros aspectos, por el atractivo de Barcelona como destino de IED. La encuesta se dirigió al colectivo formado por los antiguos alumnos de esta escuela de negocios que trabajan fuera de España, muchos de ellos extranjeros y todos buenos conocedores de Barcelona.

Con todas las reservas necesarias por el sesgo que puede tener este colectivo, los resultados, que se presentan a continuación, son bastante coincidentes con los obtenidos en el trabajo de campo de este estudio.



## PRINCIPALES RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS ANTIGUOS ALUMNOS DE ESADE

¿EN QUÉ SECTORES CREE QUE HAY MÁS POTENCIAL DE ATRACCIÓN DE IED PARA BARCELONA? (SE PUEDEN ESCOGER DOS OPCIONES)					
Turismo					78,1%
Moda					51,4%
Servicios empresariales					34,3%
Software/TIC					21,9%
Bioteología/S. farmacéutico					21,0%
Salud/Medicina					17,1%
Productos de consumo					15,2%
¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES FACTORES EN LOS QUE RADICA LA CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE BARCELONA? (SE PUEDEN ESCOGER DOS OPCIONES)					
Calidad de vida					72,4%
Infraestructuras adecuadas					50,5%
Talento y calidad del capital humano					46,7%
Innovación					36,2%
Costes de mano de obra					18,1%
Estabilidad del entorno regulatorio					12,4%
Dimensión del mercado					8,6%
¿CÓMO EVALUARÍA LA CIUDAD DE BARCELONA?					
	Muy negativamente	Negativamente	Neutral	Positivamente	Muy positivamente
Desde el punto de vista del directivo: ciudad donde vivir y trabajar	0,0%	1,0%	5,8%	43,3%	50,0%
Desde el punto de vista de la empresa: ciudad donde hacer negocios	0,0%	5,8%	39,4%	47,1%	7,7%



# 10. Resumen de conclusiones del análisis cualitativo

A modo de resumen, se han estructurado las principales conclusiones de las entrevistas en profundidad y de los grupos de discusión y directivos de empresas extranjeras en el formato de análisis tipo DAFO (debilidades, amenazas, puntos fuertes y puntos débiles) del área de Barcelona en cuanto a su potencial de captación de inversión extranjera directa.



## RESUMEN DAFO DEL POTENCIAL DE CAPTACIÓN DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA DEL ÁREA DE BARCELONA

AMENAZAS	PUNTOS DÉBILES
<div><div>■ La crisis económica global está suponiendo una importante caída de los flujos mundiales de IED, principalmente de los destinados a mercados desarrollados. La caída está suponiendo un <b>alto nivel de competencia</b> entre las diferentes áreas y ciudades susceptibles de recibir IED.</div><div>■ Los flujos de la IED se dirigen principalmente hacia los <b>países emergentes</b>, que aparecen como el gran competidor para atraer IED. Europa ha perdido centralidad, y resulta difícil para las multinacionales justificar nuevas inversiones. Este hecho se intensifica en el caso de los países del sur de Europa.</div><div>■ <b>Riesgo de pérdida de determinadas áreas funcionales por parte de las filiales</b> debido a 1. la tendencia a la centralización de operaciones y 2. la evaluación de las inversiones que hay que realizar por parte de la sede central en función de criterios de rentabilidad y retorno de la inversión. Como consecuencia, se ha generado una situación de competencia entre las diferentes filiales para captar IED.</div><div>■ La situación de <b>incertidumbre política y económica que vive España</b>, así como el hecho de no ser percibido como un mercado en crecimiento. Esta amenaza se ve aumentada por la mala imagen de la economía española mostrada por los medios de comunicación internacionales.</div><div>■ El ciclo de IED para el área de Barcelona planificado hace unos años está en la fase final de madurez.</div></div>	<div><div>■ La <b>no-capitalidad de Barcelona</b>, que dificulta beneficiarse del efecto <i>lobby</i>.</div><div>■ El capital riesgo no acude de forma fluida al área de Barcelona.</div><div>■ La regulación actual del mercado laboral español junto con la percepción de un <b>entorno regulador de ámbito legislativo y fiscal no suficientemente favorable</b> y estable.</div><div>■ <b>Carencias concretas en infraestructuras clave</b>: eje ferroviario mediterráneo, conexiones intermodales al Puerto de Barcelona y todavía escasas conexiones intercontinentales del aeropuerto.</div><div>■ Mejor posicionamiento como ciudad turística que como ciudad para hacer negocios.</div><div>■ <b>Percepción de ciudad cara</b> en comparación con otras ciudades europeas.</div><div>■ Deficiencias en el grado de formación técnica cualificada de grado medio.</div><div>■ Un nivel insuficiente de conocimiento y dominio de <b>idiomas</b> en la ciudad y en el mundo de los negocios.</div><div>■ <b>La falta de políticas de soft landing</b> para empresas y directivos extranjeros.</div></div>
OPORTUNIDADES	PUNTOS FUERTES
<div><div>■ La potenciación del rol de la “ciudad <i>hub</i>” por parte de las grandes empresas como polo de creación y desarrollo de negocios y de redes de innovación.</div><div>■ Configurar Barcelona como <b>centro de dirección y de negocios para el sur de Europa</b> y el área mediterránea. La existencia de una serie de sectores que conviene promover para la IED en los cuales Barcelona es especialmente atractiva y competitiva representa un claro activo que lo refuerza.</div><div>■ La tendencia a la creación, por parte de las empresas multinacionales, de <b>centros especializados de ámbito global</b> y de <b>centros de servicios compartidos</b> en torno a las ciudades <i>hub</i>.</div><div>■ La existencia de una predisposición por parte de los extranjeros de querer venir a Barcelona a trabajar, a vivir, a celebrar un congreso o asistir a una feria. Esta <b>capacidad de atracción de la ciudad</b> puede ayudar a captar a emprendedores de otros países con proyectos empresariales de alcance internacional (<i>born global</i>).</div><div>■ Los países emergentes se convertirán a largo plazo en mercados emisores de IED.</div></div>	<div><div>■ El fuerte activo que supone la <b>marca Barcelona</b>.</div><div>■ Barcelona como destino de primer orden turístico y de organización de acontecimientos.</div><div>■ El <b>alto nivel de calidad de vida</b> existente en el área de Barcelona.</div><div>■ La combinación entre <b>capacidad de atracción y percepción de solvencia organizativa</b> de la que goza Barcelona.</div><div>■ La singularidad de Barcelona como ciudad al mismo tiempo proveedora (interno) y tractora (externo) de <b>talento</b>.</div><div>■ La <b>calidad profesional</b> de los directivos locales y la existencia de un alto nivel universitario de escuelas de negocios.</div><div>■ El nivel satisfactorio que se ha escogido en términos de grandes infraestructuras en el área de Barcelona.</div><div>■ La existencia en el área de Barcelona de una serie de sectores tradicionales con base competitiva y capacidad de desarrollo para atraer IED.</div><div>■ El desarrollo de los centros de servicios compartidos existentes, lo que nos lleva a hablar de <b>CSC de segunda generación</b>.</div><div>■ La existencia de una buena base de <b>empresas extranjeras de renombre</b> en el área de Barcelona con capacidad para poder hacer nuevas inversiones.</div></div>





# Recomendaciones



A partir de los resultados obtenidos a lo largo del estudio, recogidos en los apartados anteriores de este informe, el equipo de investigación ha elaborado una serie de recomendaciones relativas a la política de captación de IED en el área de Barcelona. El contenido de cada una de las recomendaciones ha sido contrastado con una selección de expertos participantes en el estudio, y ha habido un amplio consenso. A continuación se detallan estas recomendaciones.

## 1.

Implantar una política que refuerce la atracción y captación de inversión extranjera directa (IED) en el área de Barcelona, enfocada a largo plazo y desde una perspectiva estratégica definida.

La perspectiva estratégica definida tendrá que alinear el posicionamiento deseado de Barcelona ante los ojos de los potenciales inversores internacionales, los sectores económicos en los que deberán concentrarse los esfuerzos de captación de IED, los nuevos valores añadidos y diferenciales que habrá que desarrollar, y los actores que deberán hacerlo posible.

En este proceso será clave focalizar los objetivos que hay que alcanzar, priorizar los sectores que hay que promover, y aglutinar una visión común, integrada y coordinada entre los ámbitos público y privado sobre el papel de Barcelona en el mundo. En síntesis, estamos ante el necesario inicio de un nuevo ciclo de las políticas de captación de IED en el área de Barcelona.

## 2.

La política de captación de inversiones extranjeras debería orientarse a conseguir un doble objetivo.

A. La diversificación de la procedencia de la IED en el área de Barcelona: a tal efecto, conviene orientar y planificar políticas de promoción que busquen la atracción y captación de inversiones respecto a los países emergentes.

Se trata de una planificación a medio y largo plazo respecto a la mayoría de países emergentes. No obstante, hay que considerar el rol diferenciado de China, que sí

actúa como mercado emisor de IED, aunque no lo hace activamente hacia los países europeos, salvo excepciones puntuales.

China tiene un importante papel como emisor de IED en el continente africano. Debería estudiarse la posibilidad de operaciones de triangulación que comporten inversiones chinas respecto a bienes o servicios que resulten complementarios a la inversión central que realizan estas empresas en diferentes países africanos donde les resulta difícil obtenerlos. Las infraestructuras logísticas y la proximidad geográfica de Barcelona son activos que hay que promover en este sentido.

B. La gestión proactiva de la retención y potenciación de las empresas extranjeras que ya están ubicadas en el área de Barcelona: este elemento resulta de gran trascendencia, ya que a corto y medio plazo el peso de la IED procederá de empresas multinacionales de economías desarrolladas que mayoritariamente ya están presentes en el área de Barcelona.

La retención tiene que estructurarse por medio de la elaboración de programas de fidelización mediante la mejora de las condiciones del entorno de negocio.

En esta línea, es necesario tener especial cuidado respecto a empresas multinacionales ubicadas en el área de Barcelona que desarrollan sus actividades en el ámbito de sectores regulados o de los servicios a las empresas, y que tienen una fuerte dependencia respecto a la capitalidad del Estado.

El objetivo de la retención proactiva requiere activar políticas de apalancamiento (*leverage policies*) orientadas a incrementar las actividades de las empresas ya establecidas con potencial inversor. En esta línea conviene trabajar la dinamización a fin de poder detectar oportunidades.

Hay que definir, establecer y promover las condiciones de entorno para que las filiales implantadas en el área de Barcelona puedan optar de forma competitiva a la creación de centros especializados de ámbito global o de centros de servicios compartidos.

En este sentido, la creación de vínculos de comunicación y colaboración institucional con los directivos de las filiales locales es necesaria, ya que su rol es clave en la toma de decisiones de este tipo de inversiones por parte de las sedes centrales de las empresas multinacionales.

## 3.

Continuar desarrollando la estrategia de posicionamiento y gestión de la marca Barcelona con el objetivo de reforzar su reputación y su valor a partir de una propuesta de posicionamiento clara y única para transmitirla a los inversores extranjeros. La potenciación de la reputación de Barcelona se basa en los activos y la fuerza de marca ya existentes.

Esta recomendación está fundamentada por la importancia económica que está adquiriendo en el mundo global el concepto de “ciudad *hub*” combinado con el gran activo que es la marca Barcelona.

Respecto a la propuesta de posicionamiento y el valor de marca que conviene construir, se debería valorar y estudiar la propuesta hecha por los expertos y directivos consultados en el ámbito de este estudio de posicionar Barcelona como capital mediterránea de los negocios.

## 4.

Crear y desarrollar las condiciones necesarias propias de un sistema de innovación abierta (*open innovation*) para que el área de Barcelona pueda ser considerada una opción atractiva y competitiva.

Conviene establecer acciones de captación de empresas de sectores innovadores y de sectores relacionados con las tecnologías de la información y la comunicación.

La disponibilidad de fondos de capital riesgo orientados a operaciones de inversión extranjera directa facilitaría la llegada de estos flujos de capital. Tendrían que proporcionarse herramientas adecuadas para facilitar la fase inicial de entrada –aportando los avales o garantías que ayuden a poder tener acceso a la financiación requerida– y a las fases siguientes de escalabilidad del proyecto.

Para construir este sistema de innovación, un aspecto clave es proporcionar confianza y seguridad a los inversores extranjeros mediante el establecimiento de un marco legal claro y de una legislación fiscal estable en el ámbito de la IED.

## 5.

La elaboración de políticas activas de captación de talento, poniendo énfasis en la idea de atraer y captar el mejor talento dentro de los sectores estratégicos que se quieren promover, y facilitar su proceso de llegada y establecimiento.

Hay una oportunidad de captar talento y perfiles potenciales de emprendedores extranjeros con proyectos de empresas nacidas globales entre los estudiantes y profesionales que pasan por el área de Barcelona, ya sea con propósitos académicos o de asistencia a congresos y ferias.

Ahora bien, asumiendo que el talento va donde hay oportunidades, será necesario crear el ecosistema propicio a tal efecto. Destacamos la importancia de concentrar esfuerzos y recursos en el ámbito de la innovación para conseguir dinámicas positivas que se retroalimenten: el talento genera innovación y esta actúa como polo de atracción de proyectos innovadores tanto en sectores consolidados como en emergentes.

## 6.

La política de atracción y captación de inversión extranjera directa (IED) en el área de Barcelona requiere la creación y formalización de sistemas llamados de *soft landing* que faciliten el proceso de llegada y establecimiento de nuevas empresas.

Sin embargo, la política de *soft landing* no debe estar fundamentada en la idea de las ayudas públicas. Hay que definir un nuevo enfoque orientado al establecimiento de un entorno *business friendly*.



# Apéndice: Metodología del estudio





## Metodologías utilizadas

La investigación puede dividirse en primaria y secundaria. La investigación primaria genera nueva información de forma directa, preguntando a los actores económicos directamente protagonistas del fenómeno estudiado. Hay numerosas técnicas de investigación primaria, cada una con sus ventajas y sus inconvenientes. Las técnicas cuantitativas (por ejemplo, encuestas con muestras representativas) pueden darnos una mejor estimación de la magnitud de ciertas variables, aunque pueden ser redundantes si se dispone de buena información secundaria. A su vez, las técnicas de investigación cualitativas (por ejemplo, grupos de discusión o entrevistas en profundidad) permiten profundizar en la comprensión de fenómenos complejos, entender las causas subyacentes e identificar tendencias.

La investigación secundaria, por contra, utiliza toda la información ya existente, como estudios e informes publicados a partir de estadísticas oficiales, encuestas, bases de datos, registros públicos, etc. Puede proporcionarnos información cuantitativa, normalmente clave para evaluar un fenómeno económico. Sin embargo, suele estar referida al pasado más que al futuro y no siempre recoge la opinión directa de los agentes económicos implicados.

Con la misión de conseguir los objetivos concretos de la investigación, así como identificar oportunidades y generar nuevas políticas, se ha optado por combinar el análisis cuantitativo a partir de información secundaria (estadísticas sobre IED) con el uso de técnicas de investigación principalmente cualitativas. De hecho, ya que cada una de las metodologías presenta fortalezas y debilidades, hemos decidido utilizar una combinación adecuada a los objetivos del estudio y a la coyuntura actual: grupos de discusión con directivos de empresas extranjeras, con una amplia representación de sectores y países de procedencia, entrevistas en profundidad con directivos de empresas relevantes de este colectivo, y entrevistas con expertos locales vinculados a la IED que recibe Cataluña, procedentes de cámaras de comercio, consulados y empresas de consultoría.

A continuación se describen de forma abreviada las principales características de las fuentes de información consultadas y del trabajo de campo llevado a cabo para la elaboración de este estudio.

## Análisis de información secundaria

El equipo investigador ha consultado varias fuentes de información sobre la inversión extranjera directa, dentro y fuera de España, procurando asegurar –siempre que ha sido posible– la comparabilidad de los datos.

Las principales fuentes de información han sido la base de datos de Inversión Extranjera Directa de la UNCTAD y la base de datos Datainvex del Ministerio Economía y Competitividad. También se han consultado otras fuentes, así como numerosos estudios e informes, entre los que destacan los siguientes:

[World Investment Report 2011](#), UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development)  
[World Investment Prospects Survey 2010-2012](#), UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development).  
[World Economic Situation and Prospects 2011](#), UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development).  
[Base de datos Informa - Invest in Catalonia - ACC10](#).  
[Base de datos SABI](#) (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos) y [Amadeus](#).  
[La inversió estrangera a Catalunya i la inversió catalana a l'estranger l'any 2010](#), Ayuntamiento de Barcelona (Área de Promoción Económica).  
[La inversió estrangera a Catalunya i la inversió catalana a l'estranger el primer trimestre de 2011](#), Ayuntamiento de Barcelona (Área de Promoción Económica).  
[Nota sobre flujos de IED recibidos en España en el año 2010](#), [Registro de Inversiones Exteriores](#), Marzo 2011, Dirección de Estrategia y Desarrollo. Invest in Spain. Ministerio de Economía y Competitividad.

Con esta información el equipo ha analizado los valores de las principales variables relevantes para la inversión extranjera en Barcelona, especialmente la evolución de la IED en el mundo, en España y en Cataluña y Barcelona, sus países de origen y los sectores empresariales de destino, y el número de empresas extranjeras existentes.

Aunque se dispone de abundante información estadística respecto a los flujos de IED recibida, hay que indicar también una limitación importante cuando nos referimos a su procedencia: las estadísticas solo recogen la procedencia del último país emisor, que puede ser diferente a la del país emisor de origen. El favorable trato fiscal que determinados países ofrecen a los inversores extranjeros, como es el caso de Bélgica, Irlanda, Luxemburgo, Países Bajos o Reino Unido, hace que estos sirvan de plataforma desde la que las empresas multinacionales efectúan sus inversiones en Europa. La consecuencia es doble; por un lado las estadísticas oficiales no nos permiten saber cuáles son los países de origen de la inversión, y por otro, los países último emisor aparecen sobrerrepresentados.

Respecto al análisis de los flujos de IED, el equipo de investigación se ha beneficiado de la experiencia acumulada en el Observatorio ESADE-ICEX sobre la Empresa Multinacional Española (OEME) en este tipo de estudios. También se ha consultado un estudio reciente dirigido por el profesor J.F. Valls sobre la marca Barcelona y su proyección exterior.

## Entrevistas con expertos

En una primera fase los investigadores han llevado a cabo entrevistas en profundidad con expertos relacionados con operaciones de inversión extranjera directa en Barcelona y Cataluña. Con esta finalidad se identificó y se seleccionó un numeroso grupo de expertos representantes de cámaras de comercio, consulados extranjeros, bufetes de abogados y consultores especializados. Las entrevistas con expertos tuvieron lugar entre los meses de junio a setiembre del 2011.

Las entidades participantes en esta parte del trabajo de campo fueron las siguientes:

[Acc10](#)  
[American Chamber of Commerce in Spain](#)  
[Associació del Pla Estratègic Metropolità de Barcelona](#)  
[Consulado General británico en Barcelona](#)  
[Business China](#)  
[Cámara de Comercio Alemana para España](#)  
[Cámara de Comercio Italiana de Barcelona](#)  
[Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Barcelona](#)  
[Casa Asia](#)  
[Instituto Cervantes](#)  
[PIMEC](#)  
[Hong Kong Trade Development Council](#)  
[Chambre de Commerce et d'Industrie Française de Barcelone](#)  
[Cushman & Wakefield](#)  
[Consulado General de México en Barcelona](#)  
[Consulado General de Suiza en Barcelona](#)  
[Consulado Honorario General de India en Barcelona](#)  
[Fira de Barcelona](#)  
[Garrigues Advocats](#)  
[Hunivers](#)  
[Oficina de Québec-Barcelona](#)  
[Puerto de Barcelona](#)

Por otro lado, en el ámbito del Ayuntamiento de Barcelona el equipo investigador se entrevistó con responsables de Barcelona Activa y de 22@Barcelona.

Los resultados de esta primera fase de investigación cualitativa permitieron identificar los principales temas que era conveniente investigar: los impulsores y los frenos de la inversión extranjera directa y las tendencias emergentes.





### Grupos de discusión con directivos (focus groups)

Los grupos de discusión con directivos de empresas extranjeras han sido muy efectivos a la hora de identificar los principales puntos de acuerdo entre las principales tipologías de empresas estudiadas. Los grupos de discusión han tenido lugar entre los meses de julio y septiembre del 2011. Se han organizado tres talleres, procurando que la composición de las empresas representadas aportase una cierta variedad para recoger perspectivas geográficas y sectoriales varias:

**Países desarrollados**, tradicionalmente emisores de IED en el área de Barcelona y Cataluña (Alemania, Japón, Estados Unidos, Francia, Reino Unido, etc.).

**Países emergentes**, potencialmente interesantes en el futuro (Brasil, México, Turquía, China, Rusia, otros países latinoamericanos, etc.).

**Sectores tradicionales**, vinculados a la fabricación, servicios empresariales y logística.

**Sectores emergentes**, relacionados con las TIC, la biotecnología y las empresas nacidas internacionales (*born global*).

### Entrevistas en profundidad con directivos

Estas entrevistas personales permiten complementar los grupos de discusión y asegurar que el equipo investigador obtiene perspectivas de todos los sectores y las áreas geográficas más relevantes. Pero además, permiten conocer en profundidad operaciones de inversión, exitosas o fallidas, así como explorar mejor los mecanismos de toma de decisiones con la ventaja de aportar la confidencialidad de la información facilitada en la entrevista.

En el trabajo de campo con empresas, han participado en los diferentes grupos de discusión o bien han sido entrevistados personalmente, directivos de las siguientes empresas: Adobe Systems Ibérica, Akzo Nobel Packaging Coatings, Amgen, Bionexo, Círculo de Lectores, Diset, DSM, Euromadem, Geberit, Gore, Haribbo, Harvard University, Henkel Iberica, HP Española, Huawei Technologies España, Lidl, Manpower, Media Planning, Pfizer, Ricoh, RWE Innogy Aersa, Schneider Electric, Sysmex Iberia, TAPSA BCN Publicitat, Timberland y University of Chicago.

### Temas explorados con los expertos y los directivos

En los grupos de discusión, así como en las entrevistas a directivos y a expertos, se han tratado múltiples temas relacionados con la inversión extranjera directa en Barcelona. Sin ánimo de exhaustividad pueden mencionarse los siguientes:

- Proceso de toma de decisiones de inversión en el extranjero
- Inversiones aprobadas y rechazadas
- Factores clave en la toma de decisiones
- El rol del directivo local
- Atractivos del área de Barcelona
- Principales debilidades
- Ciudades con las que se compite internacionalmente
- Las infraestructuras
- El talento y el personal cualificado
- La ciudad y su imagen internacional
- El impacto de la crisis
- Los países emergentes y su nuevo rol en este fenómeno
- Oportunidades para Barcelona
- Sectores clave que conviene potenciar
- Posibles medidas para fomentar la IED

Una ventaja del uso de técnicas de investigación cualitativa ha sido la posibilidad de adaptar el temario a cada sector y empresa, así como los conocimientos e intereses de las personas contactadas, lo que permite a los investigadores tener una visión de trescientos sesenta grados sobre la temática estudiada.

### Encuesta a los antiguos alumnos de ESADE

Finalmente, hay que comentar que el equipo investigador distribuyó, gracias a la colaboración de la Asociación de Antiguos Alumnos de ESADE, una encuesta a antiguos alumnos que trabajan fuera de España. El objetivo era saber su opinión sobre Barcelona en relación con su atractivo en materia de IED. Los antiguos alumnos, muchos de ellos extranjeros, tuvieron la oportunidad de conocer la realidad económica de Barcelona durante su estancia en la ciudad para cursar estudios en esta escuela de negocios y su percepción puede complementar las aportaciones de los expertos. Es evidente que en esta muestra hay un claro sesgo, pero se consideró interesante realizarla por medio del envío de un cuestionario en línea. Se consiguieron 105 encuestas respondidas, que, a pesar de no ser una muestra representativa, sí da una idea de sus percepciones.

### Validación de las conclusiones con expertos

A modo de síntesis el equipo investigador llevó a cabo una nueva ronda de consultas con una selección de expertos contactados al inicio del trabajo de campo, con el objetivo de identificar áreas de consenso y conseguir así un mayor rigor a la hora de establecer las conclusiones del estudio y ofrecer una serie de recomendaciones.

En esta fase, como se acaba de señalar, los temas centrales han sido la valoración de la actividad actual y futura de Barcelona, los principales frenos e impulsores de la IED, los sectores y tipos de inversión en los que se encuentran las mayores oportunidades para la ciudad, y las medidas prioritarias que conviene adoptar.





# Bibliografía

*World Investment Report 2011* - UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development).

*World Investment Prospects Survey 2010-2012* - UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development).

*World Economic Situation and Prospects 2011* - UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development).

Valls, Josep Francesc (2011). *Estudi Delphi Turisme Urbà - Pla Estratègic Barcelona 2015*. ESADE Business School.

Garcia, Oscar; Stirpe, Luigi (2010): “Análisis Comparativo del Atractivo de España para la Inversión Extranjera Directa, 2010”. Madrid: Invest in Spain y ESADE.

Invest in Spain. Ministerio de Economía y Competitividad e IESE Business School (International Center for Competitiveness). *Barómetro del clima de negocios en España desde la perspectiva del inversor extranjero*. Resultados 2011.

Santiso, Javier (2011): “China cada vez más cerca de América Latina”, Economía exterior: estudios de la revista Política Exterior sobre la internacionalización de la economía española, n.º 56, pp. 91-102.

“Restart”. Ernst & Young’s 2011 European Attractiveness Survey.

*European Cities Monitor 2011*. Cushman & Wakefield.

KPMGs *Global Cities Investment Monitor 2011*

# Agradecimientos

El equipo de investigación quiere agradecer la participación de todos los directivos y profesionales que, de manera desinteresada y a título individual, han colaborado en el proyecto aportando sus opiniones, que tan valiosas han sido para la elaboración de este informe.

También han sido útiles las aportaciones del equipo de Promoción Económica Internacional, de Crecimiento Empresarial y de Sectores Estratégicos del Área de Economía, Empresa y Ocupación del Ayuntamiento de Barcelona.



## PARTICIPANTES

Sr. Albert Collado  
Sr. Alfons Calderón  
Sr. Alfons Sort  
Sr. Amadeu Jansana  
Sr. Carlos Ros  
Sra. Cristina Valiñani  
Sr. Daniel Sancho  
Sr. David Mayolas  
Sr. Dirk Spangerberg  
Sra. Dolors Lloveras  
Sra. Dolors Poblet  
Sr. Enric Calabuig  
Sr. Enrique Valer  
Sra. E.Casademont  
Sra. Eva Blanco  
Sr. Fernando Andreu  
Sr. Ferran Figueres  
Sr. F. Santacana  
Sr. Javier Durán  
Sr. Joan Batlle  
Sr. Joan Ferrer  
Sr. Joaquín Álvarez de Toledo  
Sr. Jordi Jornet  
Sr. Jordi Martí  
Sr. José Emilio Serra  
Sr. José M.ª Sánchez  
Sr. J. M.ª Cervera  
Sra. Livia Paretti  
Sr. Lluís Blancafort  
Sr. Luis Carlos Lacorte  
Sr. Luis V González  
Sr. Marc Pejó  
Sr. Mario Álvarez

Sra. Marta Coll  
Sr. Miguel Poza  
Sr. Oriol Barrachina  
Sr. Peter Moser  
Sra. Philippe Saman

Sra. Pilar Calvo  
Sr. Ricard Zapatero  
Sr. Robert Navarro  
Sr. Roger Santasusana  
Sr. Santi Morera  
Sra. Susan Feitoza  
Sra. Susana Tintoré  
Sra. Sylvia Pederzini  
Sra. Véronique Oberlé

Sra. Virginia Seoane  
Sr. Víctor Ugarte  
Sr. Xavier Martín

Garrigues Advocats  
Oficina de Québec-Barcelona  
Adobe Systems Iberica  
Casa Asia - Barcelona  
Hunivers  
Consulado General británico en Barcelona  
DSM  
Geberit  
Haribo  
Port de Barcelona  
Manpower  
Ricoh  
Schneider Electric  
Hunivers  
HP Española  
Sysmex Iberia  
Lidl Supermercados  
Pla Estratègic Metropolità BCN  
W. L. Gore  
Bionexo  
DISET  
Círculo de Lectores  
Pfizer Olot S.L.  
Amgen  
Schneider Electric  
Huawei Technologies España  
Cámara de Comercio de Barcelona  
Cámara de Comercio Italiana de Barcelona  
PIMEC  
Henkel Iberica  
Consulado Honorario General de India en Barcelona  
Timberland España  
Harvard University  
University of Chicago  
Media Planning - Barcelona  
Akzo Nobel Packaging Coatings  
Cushman & Wakefield  
Cámara de comercio Alemana para España  
Chambre de Commerce et d'Industrie Française de Barcelone  
Business China  
Fira Barcelona  
RWE Innogy Aersa  
Euromadem  
HP Española  
American Chamber of Commerce in Spain  
ACC10  
Consulado General de México en Barcelona  
Chambre de Commerce et d'Industrie Française de Barcelone  
Hong Kong Trade Development Council - Barcelona  
Instituto Cervantes - Japón  
TAPSA BCN Publicidad

Socio - Barcelona  
Agregado de Asuntos Económicos  
Director general  
Director del Cercle de Negocis  
Director de la Divisió  
Directora de Inversiones y Comercio  
Director de Fabricación  
Director general  
Director general  
Planificación Estratégica  
Directora general  
Director general  
Presidente de Iberian Zone & S. America  
Socia-directora  
Directora Relaciones Públicas  
Director general  
Director general financiero  
Coordinador general  
Responsable de Divisió  
Director general  
Consejero delegado  
Director general  
Director general  
Director general  
Director de Marketing  
Director comercial, Cataluña  
Director del Área Internacionalización  
Directora  
Director de Políticas Sectoriales  
Consejero delegado  
Cónsul honorario  
Sales Manager Iberia  
Representante en Iberia  
Representante en Europa  
Directora general  
Site Manager  
Socio-director Barcelona  
Director de la Delegación de Barcelona  
Directora

Socia-directora  
Int'lBusiness Development - Director  
Finance Managing Director  
Director general  
Vicepresidente mundial  
Directora ejecutiva  
Directora de Invest in Catalonia  
Asuntos Económicos y Sociales  
Responsable de Servicios Empresas

Directora de Marketing  
Representante en Japón  
Director general





En el marco de:

**Barcelona  
Crecimiento**

[bcn.cat/barcelonacreciment](http://bcn.cat/barcelonacreciment)



**Ajuntament  
de Barcelona**